

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO**

2017/2018



TII

**A INTEGRAÇÃO DA PERSPETIVA DO GÉNERO – UM MODELO
PARA AS ORGANIZAÇÕES MILITARES**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

**Jorge Manuel Machado Meireles
MAJOR DA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA**



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

A INTEGRAÇÃO DA PERSPETIVA DO GÉNERO – UM
MODELO PARA AS ORGANIZAÇÕES MILITARES

MAJOR, GNR INF Jorge Manuel Machado Meireles

Trabalho de Investigação Individual do CEMC

Pedrouços 2018



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**A INTEGRAÇÃO DA PERSPETIVA DO GÉNERO – UM
MODELO PARA AS ORGANIZAÇÕES MILITARES**

MAJOR, GNR INF Jorge Manuel Machado Meireles

Trabalho de Investigação Individual do CEMC

Orientador: TCOR INF António Manuel de Matos Grilo

Pedrouços 2018



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, **Jorge Manuel Machado Meireles**, declaro por minha honra que o documento intitulado **A integração da perspectiva do género – um modelo para as organizações militares** corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do **CEMC 2017/18** no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, 08 de maio de 2018

Jorge Manuel Machado Meireles



Agradecimentos

Não obstante o esforço pessoal do seu autor, este trabalho de investigação individual teve a orientação, acompanhamento, apoio e incentivo inestimáveis, por parte de diversas pessoas que é de plena justiça reconhecer publicamente.

As primeiras palavras são dirigidas ao meu orientador, Tenente-Coronel de Infantaria António Grilo, pela clarividência, confiança, revisão técnica e permanente apoio para que os objetivos fossem alcançados.

Aos quinze entrevistados, do Exército e da GNR que, na impossibilidade prática de os enumerar aqui a todos, é de inteira justiça reconhecer a sua disponibilidade porquanto, pelas posições e responsabilidades que ocupam, tenho plena consciência que dedicaram tempo muito precioso para a partilha do seu conhecimento e experiências, permitindo colmatar lacunas e avançar na produção de conhecimento.

Ao Tenente-Coronel da GNR Carlos Costa, pela amizade e permanente incentivo, pela revisão atenta e crítica construtiva, com conselhos muito esclarecidos para continuar em frente.

Agradeço a todos os camaradas do CEMC pela amizade, camaradagem e incentivo durante o curso e no percurso de redação deste trabalho.

Por fim à minha família pela compreensão, motivação, incentivo e apoio permanentes, no tempo que lhes deixei de dedicar para que o objetivo fosse atingido com sucesso, à Maria, à Sofia e à Carolina...



Índice

Introdução	1
1. Enquadramento concetual e metodológico	5
1.1. Base concetual	5
1.1.1. Revisão da literatura	5
1.1.2. Conceitos gerais	7
1.1.3. Modelo de análise	7
1.2. Metodologia da investigação	8
2. A Integração da Perspetiva do Género no contexto internacional	11
2.1. Organização das Nações Unidas	11
2.2. União Europeia	14
2.3. Organização do Tratado do Atlântico Norte	17
2.3.1. Política e Plano de Ação para a IPG	17
2.3.2. O modelo de IPG na OTAN	19
2.4. Síntese conclusiva	22
3. A Integração da Perspetiva do Género em Portugal	23
3.1. O II Plano Nacional de Ação para implementação da RCSNU 1325	23
3.2. O caso do Exército português	25
3.2.1. Enquadramento	25
3.2.2. Dimensão Interna	26
3.2.2.1. Desenvolvimento de documentos enquadrantes	26
3.2.2.2. Planeamento de operações	27
3.2.2.3. Análise / relatórios	27
3.2.2.4. Formação e Treino	27
3.2.2.5. Rede de especialistas de género	28
3.2.3. Dimensão Externa	29
3.2.3.1. Procedimentos na execução da missão	29
3.2.3.2. Especialistas do género na FND	29
3.2.3.3. Comando da Operação	29
3.2.3.4. Interação com a população local, OI e ONG	29
3.3. A Guarda Nacional Republicana	30



3.3.1. Enquadramento	30
3.3.2. Dimensão Interna	31
3.3.2.1. Desenvolvimento de documentos enquadrantes.....	31
3.3.2.2. Planeamento de operações.....	32
3.3.2.3. Análise / relatórios.....	32
3.3.2.4. Formação e Treino.....	32
3.3.2.5. Rede de especialistas de género	33
3.3.3. Dimensão Externa	33
3.3.3.1. Procedimentos na execução da missão.....	33
3.3.3.2. Especialistas do género na FND.....	33
3.3.3.3. Comando da Operação	34
3.3.3.4. Interação com a população local, OI e ONG.....	34
3.4. Síntese conclusiva.....	34
4. Contributos para um modelo de integração da perspetiva do género nas FND da Guarda Nacional Republicana	36
4.1. Análise e Discussão dos resultados	36
4.1.1. Dimensão Interna	37
4.1.1.1. Desenvolvimento de documentos enquadrantes.....	37
4.1.1.2. Planeamento de operações.....	37
4.1.1.3. Relatórios/Análise	38
4.1.1.4. Formação e Treino.....	39
4.1.1.5. Rede de especialistas de género	40
4.1.2. Dimensão Externa	41
4.1.2.1. Procedimentos na execução da missão.....	41
4.1.2.2. Especialistas do género na FND.....	42
4.1.2.3. Comando da Operação	43
4.1.2.4. Interação com a população local, OI e ONG.....	43
4.2. Síntese conclusiva.....	44
Conclusões.....	46
Bibliografia.....	51



Índice de Anexos

Anexo A —	Integração da perspectiva do género nas funções militares ao nível operacional e tático da ONU.....	Anx A - 1
Anexo B —	Planificação do Exército para execução do II PNA para implementação da RCSNU 1325 (2015-2018)	Anx B - 1

Índice de Apêndices

Apêndice A —	Conceitos Gerais	Apd A - 1
Apêndice B —	Caracterização dos indicadores	Apd B - 1
Apêndice C —	Exemplo de codificação das entrevistas com MAXQDA 2018.	Apd C - 1
Apêndice D —	Caracterização da Amostra.....	Apd D - 1
Apêndice E —	Guião das entrevistas.....	Apd E - 1
Apêndice F —	Segmentos de respostas dos entrevistados por indicadores	Apd F - 1

Índice de Figuras

Figura 1 - Percurso metodológico	10
Figura 2 - Estrutura genérica do <i>Gender Adviser/Focal Point</i> Militar da ONU	13
Figura 3 - IPG no planeamento e condução de operações da UE.....	14
Figura 4 - Estrutura de representantes do género na ONU, UE e OTAN.....	17
Figura 5 - Estrutura responsável pelo processo de IPG na OTAN	18
Figura 6 - Políticas ou iniciativas de IPG das nações da OTAN em 2016	19
Figura 7 - O género no planeamento e treino/exercícios nos países da OTAN em 2016....	19
Figura 8 - Modelo de IPG da OTAN	20
Figura 9 - Estrutura de especialistas do género na OTAN	21
Figura 10 - Quadro resumo da execução intercalar II PNA (2016).....	24
Figura 11 - % mulheres no Exército português (2016)	26
Figura 12 - Ações do Exército para implementação das recomendações do NCGP ao Comité Militar (MC) (2015/2016)	27
Figura 13 - Rede de POC de género do Exército	28
Figura 14 - PNA da GNR para a implementação da RCSNU 1325	30
Figura 15 - Relação dos efetivos das FND da GNR desde 2000 até 2018 por género.....	31
Figura 16 – Proposta da rede género da GNR	41
Figura 17 - Ciclo de procedimentos para análise de género.....	42



Figura 18 - Ciclo de IPG para FND da GNR	48
Figura 19 - Exemplo de codificação de entrevistas pelo MAXQDA 2018	Apd C - 1
Figura 20 - Excerto de segmentos de resposta às entrevistas	Apd F - 1

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Modelo de análise.....	8
Tabela 2 - Modelo de análise do género para missões PCSD	16
Tabela 3 - Síntese dos modelos IPG da ONU, UE e OTAN	22
Tabela 4 - Responsabilidades dos órgãos do Exército para IPG	26
Tabela 5 - Distribuição de registos por indicadores	36
Tabela 6 - Caracterização dos entrevistados.....	Apd D - 1



Resumo

Pretende-se, com este estudo, contribuir para um possível modelo de integração da perspectiva do género para as Forças Nacionais Destacadas da Guarda Nacional Republicana. Cumprindo-se esse desiderato, esta organização militar encontrar-se-á melhor preparada para a observância dos compromissos nacionais, assumidos no âmbito das Resoluções do Conselho de Segurança das Nações Unidas sobre Mulheres, Paz e Segurança.

Para atingir o objetivo proposto seguiu-se um raciocínio indutivo, consubstanciado numa estratégia de investigação qualitativa, recorrendo-se à análise documental da ONU, UE e OTAN, através de um desenho de pesquisa de estudo de caso do Exército português, complementando-se com entrevistas semiestruturadas, como forma de garantir contributos válidos para o fenómeno em estudo.

Da investigação, resultou a identificação de elementos, internos e externos, matriciais à constituição de um modelo de integração da perspectiva do género para as Forças Nacionais Destacadas da GNR, consubstanciados em documentos, sistemas e procedimentos estruturantes para uma eficaz adaptação da ação de um comandante, após análise do género. Conclui-se que a assunção de um modelo pela GNR pressupõe uma mudança de paradigma, através de um ciclo com sete fases, que se autoaperfeiçoa, baseado numa diretiva, treino, rede de género, planeamento, procedimentos, relatórios, e culminando com lições identificadas e aprendidas.

Palavras-chave

Integração da perspectiva do género, Forças Nacionais Destacadas, Guarda Nacional Republicana.



Abstract

This study aims to contribute to a possible model of integration of gender perspective for the National Republican Guard's National Deployed Forces. Fulfilling that goal, this military organization will be better prepared to comply with the national commitments assumed in the framework of the United Nations Security Council Resolutions on Women, Peace and Security.

In order to achieve the proposed objective, an inductive reasoning was followed, based on a qualitative research strategy, resorting to UN, EU and NATO documentary analysis, through a research design of a case study of the Portuguese Army, complemented with semi-structured interviews, as a way to guarantee valid contributions for the phenomenon under study.

From the research resulted the identification of internal and external elements, matrixes to the constitution of a model of integration of the gender perspective for the GNR National Deployed Forces, embodied in documents, systems and structural procedures for an effective adaptation of a commander's action after a gender analysis. It is concluded that the assumption of a model by the GNR assumes a paradigm shift, through a cycle with seven phases that self-optimizes, based on a directive, training, gender network, planning, procedures, reports, and culminates with identified lessons and learned.

Keywords

Integration of Gender Perspective, National Deployed Forces, National Republican Guard.



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

A

AE Áreas estratégicas

B

BI-SCD *Bi-Strategic Command Directive*

C

CARI Comando da Administração dos Recursos Internos

CDF Comando da Doutrina e Formação

CEME Chefe do Estado-Maior do Exército

CIG Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género

CIEG Centro Interdisciplinar de Estudos do Género

CO Comando Operacional

CONOPS Conceito de Operações

CSNU Conselho de Segurança das Nações Unidas

CSDP *Common Security and Defense Policy*

CTAFMI Centro de Treino e Aprontamento de Forças para Missões Internacionais

D

DivRec/EME Divisão de Recursos do Estado-Maior do Exército

DO Direção de Operações

DPERI Divisão de Planeamento Estratégico e Relações Internacionais

DPKO *Department of Peacekeeping Operations*

E

EPR Entidade Primariamente Responsável

F

FFAA Forças Armadas

FFM *Fact Finding Mission*

FND Força Nacional Destacada



G

GENAD	<i>Gender Advisor</i> ou Conselheiro do Género
GFP	<i>Gender Focal Point</i> ou Ponto Focal do Género
GNR	Guarda Nacional Republicana
GT	Grupo de Trabalho

I

IPG	Integração da Perspetiva do Género
IUM	Instituto Universitário Militar

M

MAI	Ministério da Administração Interna
MDN	Ministério da Defesa Nacional
MPS	Mulheres, Paz e Segurança

N

NCGP	<i>NATO Committee on Gender Perspective</i>
------	---

O

OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo Geral
OI	Organização Internacional
ONG	Organização não-governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OPLAN	Plano de Operações
OSCE	Organização para a Segurança e Cooperação na Europa
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte

P

PESD	Política Europeia de Segurança e Defesa
PCM	Presidência do Conselho de Ministros
PCSD	Política Comum de Segurança e Defesa
PNA	Plano Nacional de Ação
PNI	Plano Nacional para a Igualdade



POC *Point of Contact* ou Ponto de Contato

Q

QC Questão Central

QD Questão Derivada

R

RCSNU Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas

T

TII Trabalho de Investigação Individual

TO Teatro de Operações

U

UE União Europeia

UI Unidade de Intervenção

UN *United Nations*

V

VSBG Violência Sexual e Baseada no Género



Introdução

“A igualdade de participação das mulheres e homens em todos os aspetos da sociedade é essencial para um crescimento duradouro e para a democracia, e simboliza igualmente um nível de maturidade política da sociedade” (Franceskides, 2005, p. 8).

A importância da integração da perspectiva do género (IPG) tem sido reconhecida, primeiramente, com a Convenção para a eliminação de todas as formas de discriminação contra as mulheres, que é legalmente vinculativa e os países devem colocar as suas disposições em prática, no sentido de não usar a sua cultura ou religião como justificação para discriminar mulheres, por exemplo nas forças de segurança (UN General Assembly, 1979). Posteriormente, e desde 2000, as várias Resoluções do Conselho de Segurança das Nações Unidas (RCSNU), iniciando-se com a 1325, sobre a temática “Mulheres, Paz e Segurança”, bem como as sete resoluções subsequentes, criaram um quadro internacional para a integração da perspectiva do género nas operações militares.

A IPG pode e deve ser encarada como uma dupla oportunidade: para inovar e para garantir a adequação das soluções às necessidades dos destinatários. Para inovar porque é uma perspetiva que, ao ser considerada, faz emergir dimensões das problemáticas muitas vezes ocultas e, conseqüentemente, enriquece a abordagem e as intervenções. Para garantir a adequação das soluções na medida em que, sendo os seus destinatários homens e mulheres, só considerando esta diversidade se assegura que a solução final é boa para todos (Franceskides, 2005, p. 4).

Para as organizações com características militares a IPG é também essencial, como uma ferramenta primária para a consideração do género em todas as suas atividades, devendo as barreiras à participação de mulheres e homens serem eliminadas interna e externamente à organização (NATO, 2017a, p. 3).

No pressuposto atrás expresso, o tema em apreço insere-se no âmbito das Ciências Militares, mais concretamente, na área de investigação do Comportamento Humano em Contexto Militar (IUM, 2015). Por outro lado, decorrente do necessário cumprimento dos Planos Nacionais de Ação (PNA) para implementação da RCSNU 1325, enquadrando necessariamente as Forças Armadas (FFAA) e a Guarda Nacional Republicana (GNR), o presente trabalho reveste-se de especial interesse, nomeadamente, quanto à prossecução do seu objeto de estudo.

O processo de integração da perspectiva do género nas FFAA e na GNR, apesar de já ter sido iniciado, deve ser constantemente melhorado, por forma a aumentar a eficácia das



missões atribuídas, dentro e fora do território nacional, sendo importante o estabelecimento de modelos que permitam uma IPG cada vez mais eficiente.

O interesse e a pertinência desta problemática, abordada neste Trabalho de Investigação Individual (TII) releva-se pela própria importância do tema, fulcral em qualquer organização militar moderna, e pela oportunidade da abordagem. O tema, sendo cada vez mais atual, ainda é pouco abordado em termos de investigação científica nas organizações de cariz militar nacional e, mais concretamente, na GNR. Pela oportunidade de abordagem pois sendo a IPG materializada na implementação da RCSNU 1325, através dos PNA, e terminando o atual PNA em 2018, esta será uma excelente oportunidade para a introdução de novos modelos que atualizem essa implementação, especialmente nas Forças Nacionais Destacadas (FND) da GNR. Este trabalho poderá constituir-se como um importante contributo para esse conhecimento enquadrante.

Neste estudo aborda-se, mais concretamente, a integração da perspectiva do género como um assunto operacional¹, mais do que na ótica dos recursos humanos, uma vez que esta última está, preferentemente, focalizada na igualdade do género e igualdade de direitos, dentro na organização militar (Egnell, Hojem e Berts, 2012, p. 77). O intuito é focalizar a IPG como forma de avaliar as diferenças de género para a eficaz condução das operações, no âmbito das missões de paz e humanitárias, deixando a questão de igualdade de género como fim último a atingir.

Na senda, o objeto de estudo desta investigação é a IPG nas FND da organização militar GNR.

A delimitação da investigação é feita ao nível do conceito, tempo e espaço (Santos e Lima, 2016, p. 44).

Do ponto de vista concetual, delimita-se à integração da perspectiva do género, e às organizações militares, justificado pelo próprio tema do TII. Quanto à delimitação temporal, a mesma consubstancia-se no período de tempo entre o ano 2000 e a atualidade. A razão desta delimitação temporal prende-se, por um lado, pela RCSNU 1325 ter sido implementada a partir dessa data e, por outro, pelo facto de só a partir desse ano é que a GNR passou a projetar FND². Especialmente a delimitação é feita ao ramo Exército, das FFAA portuguesas, e à GNR. Esta delimitação justifica-se por serem organizações militares,

¹ Por assunto operacional, neste contexto, assume-se o enquadramento da RCSNU 1325, que reconhece a necessidade urgente de incluir a perspectiva de género nas operações de manutenção da paz (ONU, 2000, p. 2).

² A primeira FND foi projetada no âmbito da ONU, missão UNTAET em Timor Leste, que durou entre o ano 2000 e 2002, com um total de 477 (6 femininos) militares (DPERI/GNR, 2017).



e terem alguma afinidade em termos de missões relacionadas com as suas FND projetadas no estrangeiro. Ao nível internacional, considerou-se ainda a abordagem da IPG da Organização das Nações Unidas (ONU), União Europeia (UE) e Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), como forma de reunir mais contributos para um possível modelo de IPG para as FND da GNR, que possam vir a ser projetadas no âmbito destas três organizações internacionais.

Para organização e orientação da presente investigação, estabeleceu-se um Objetivo Geral (OG) e três Objetivos Específicos (OE), que são operacionalizados através da resposta à Questão Central (QC) e a três Questões Derivadas (QD).

O OG da investigação é definir contributos para um modelo de integração da perspectiva do género para as FND da GNR. Com a finalidade de operacionalizar este OG foram definidos os seguintes OE:

OE1 – Caracterizar o contexto da integração da perspectiva do género no âmbito das missões internacionais da ONU, UE e OTAN;

OE2 – Caracterizar a IPG no ramo exército das FFAA portuguesas e na GNR;

OE3 – Identificar elementos que possam enquadrar um modelo de IPG para as FND da GNR.

Considerando que o problema de investigação se assume como elemento fundamental da definição deste percurso, dele derivam a formulação da QC e respetivas QD, consideradas elementos-chave deste processo (Santos e Lima, 2016, p. 51), concorrendo respetivamente para o OG e OE atrás indicados, como a seguir se apresentam:

QC – Que contributos para um modelo de IPG para as FND da GNR?

QD1 – De que forma é efetuada a IPG na ONU, UE e OTAN?

QD2 – Como é operacionalizada a IPG no Exército e na GNR?

QD3 – Quais os elementos que podem enquadrar um modelo de IPG para as FND da GNR?

A metodologia de raciocínio seguida foi essencialmente indutiva, assente numa estratégia de investigação qualitativa, consubstanciada num desenho de pesquisa de estudo de caso focado no contexto internacional da IPG no ramo Exército das FFAA portuguesas, e na GNR enquanto objeto de estudo (Santos e Lima, 2016, pp. 20, 29 e 39). Recorreu-se a ferramentas metodológicas de pesquisa bibliográfica e documental e a inquérito por entrevistas semiestruturadas a especialistas na área da IPG e a comandantes de FND nas organizações militares.



Consequentemente, o trabalho foi organizado em quatro capítulos, precedendo-se à introdução e apresentando-se no final as conclusões como corolário da investigação. No primeiro capítulo, efetua-se o enquadramento concetual, seguido do percurso metodológico, que suporta toda a investigação, apresentando-se ainda o modelo de análise que sustenta a investigação. No segundo capítulo, é caracterizado o contexto internacional da IPG, com foco na ONU, UE e OTAN, respondendo-se à QD1. No terceiro capítulo, é caracterizada a IPG ao nível nacional, quanto ao ramo Exército das FFAA portuguesas e à GNR, dando-se resposta à QD2. No quarto e último capítulo, são analisadas as abordagens internacionais e nacionais da IPG nas FND, confrontando-se com a análise de conteúdo das respostas às entrevistas semiestruturadas, apresentando-se os elementos que podem enquadrar um modelo de IPG nas FND da GNR, respondendo-se à QD3.

Por último, conclui-se a presente investigação, dando-se resposta à QC formulada, com especial enfoque nos contributos para o conhecimento e recomendações, nomeadamente quanto a um possível modelo de IPG para as FND da GNR, e limitações à investigação encontradas, dando abertura para estudos ulteriores.



1. Enquadramento concetual e metodológico

Em linha com Lewis Coser (1956, p. 7) “Antes que os factos possam falar, eles têm de ser organizados através de alguns esquemas concetuais”.

1.1. Base concetual

1.1.1. Revisão da literatura

Esta investigação pretende contribuir para o aprofundamento dos estudos relativos à IPG nas organizações militares sendo, neste contexto, importante considerar documentos estruturantes, internacionais e nacionais, como forma de enquadrar conceptualmente a temática e de responder à QC de forma sustentada seguindo-se, neste capítulo, a lógica apresentada por Bryman (2012, p. 98), para se responder às questões atinentes.

A RCSNU 1325, emanada em 31 de outubro de 2000, (e as sete RCSNU subsequentes), sobre Mulheres, Paz e Segurança (MPS), constitui a base matricial do tema deste trabalho. Esta Resolução veio destacar a importância de se introduzir a perspectiva do género em todos os processos de prevenção e resolução de conflitos, construção da paz e manutenção da paz, bem como a necessidade de aumentar o seu papel na tomada de decisões. De uma forma geral, e por todo o mundo, as organizações tomam como farol a presente Resolução para implementar as suas próprias políticas e desenvolver os seus Planos de Ação, com base nos seus três princípios fundamentais: Participação das mulheres; Proteção das mulheres e meninas em situações de conflito e, Prevenção da violência contra as mulheres.

Neste âmbito, ao nível internacional, têm sido emanadas diversas linhas orientadoras por parte do Departamento de Operações de Apoio à Paz (DPKO) da ONU, Planos de Ação pela UE, diretivas pela OTAN e, os Estados elaboram os seus próprios Planos de Ação para implementação da RCSNU 1325.

No âmbito militar, área delimitadora desta investigação, dá-se particular atenção às seguintes publicações:

Por parte da ONU, as *Guidelines “Integrating a gender perspective into the work of the United Nations military in peacekeeping operations”* (DPKO/DFS, 2010), que providencia linhas orientadoras para a integração do género nos níveis militares estratégicos, operacionais e táticos, comprovando-se que é essencial que a integração do género seja feita nos três níveis.

Da UE, destaca-se o Manual “*A Gender perspective in CSDP*” (Elroy, 2016), como parte da política do género da UE para missões da *Common Security and Defense Policy* (CSDP) (Olsson e Sundström, 2013, p. 62), que capacita os elementos projetados para



missões CSDP da UE a integrar a perspectiva do género. Este manual apresenta um modelo de análise do género nas missões CSDP que permite retirar contributos para a temática em investigação.

Quanto à OTAN, realça-se a Diretiva Bi-SCD 040-001 da OTAN, de 17 de outubro de 2017, relacionada com a implementação da RCSNU 1325, que providencia linhas orientadoras pormenorizadas para essa implementação, de acordo com as políticas da organização sendo, à data desta investigação, um dos documentos mais atualizados nesta matéria, de que se tem conhecimento. Esta Diretiva realça que a IPG deve ser feita na análise, planeamento, execução e avaliação das operações, missões, treino e exercícios; dá um exemplo de código de conduta e de padrões de comportamento a serem implementados pelos comandantes; descreve as linhas orientadoras para a monitorização e relatório para a eficácia do processo da análise do género; clarifica o papel e responsabilidades do *Gender Advisor* (GENAD) e do *Gender Focal Point* (GFP).

Ainda no âmbito das operações da OTAN, destaca-se o relatório “*Implementing a Gender perspective in Military Organizations and Operations: the Swedish Armed Forces Model*” (Egnell, Hojem e Berts, 2012) que desenvolve uma investigação científica sobre como melhorar o modelo de IPG nas FFAA suecas, onde apresenta um modelo de análise sobre a temática, que é adaptado para a presente investigação. Este modelo, é já uma adaptação do modelo original de Olsson (2009, pp. 20-22), que prevê as dimensões externa e interna da IPG nas organizações militares, como forma de aumentar a eficácia operacional.

Ao nível nacional, considera-se o II PNA para o período 2014-2018, que define cinco áreas estratégicas (AE) de atuação, onde a GNR se assume como um dos atores de relevo na implementação desse mesmo plano. Releva-se ainda o Plano de Ação do Exército 2015-2018, que segue a linha do II PNA 2014-2018, para implementação da RCSNU 1325, apresentando medidas específicas para aquela organização, medidas essas que são alvo de análise para possível aplicabilidade, e como indicador para um possível modelo de IPG para as FND da GNR.

Analisa-se ainda outros estudos com relevância para o presente TII, nomeadamente:

a. “A integração da perspectiva do género nas operações militares. Vantagens e desafios a ultrapassar” (Morais, 2015), que conclui que a IPG nas operações militares se constitui numa nova capacidade para as FFAA, uma capacidade não-letal, capaz de aumentar a sua eficácia operacional. Foi também identificada a dimensão interna e externa nas quais o género se constitui como aspeto fundamental nas operações das FFAA, sendo ainda de



realçar a importância dos especialistas do género, dos Comandantes e do treino para uma eficaz implementação da IPG. Estas conclusões permitiram retirar pistas para o objeto de estudo do presente TII.

b. “A influência do género no exercício de funções na Guarda Nacional Republicana” (Videira, 2015), que conclui que a mulher na GNR se considera plenamente integrada e capaz de exercer qualquer função e, os homens, realçam a importância da presença feminina na GNR com resultados positivos para a missão da organização. Apesar de ser um estudo somente sobre a dimensão interna da GNR, permite considerar as perceções de mulheres e homens, militares da GNR quanto às funções desempenhadas e adaptar os indicadores do modelo de análise.

Por fim, e durante o desenvolvimento desta investigação, o autor frequentou ainda o curso online ADL 169 “*Improving operational effectiveness by integrating gender perspective*” organizado pela *Joint Advanced Distributed Learning* da OTAN³, tendo aprofundado os conceitos da doutrina da OTAN sobre como implementar a RCSNU 1325 nos níveis estratégico, operacional e tático.

1.1.2. Conceitos gerais

A investigação tem como base de trabalho um conjunto de conceitos que são consolidados e delimitados.

Os conceitos adotados são estabelecidos em Apêndice A, no entanto, considera-se necessário destacar o conceito de IPG.

A integração da perspetiva do género é uma forma de avaliar as diferenças de género entre mulheres e homens, refletidas nos seus papéis e interações sociais, na distribuição de poder e no acesso aos recursos. A perspetiva do género tem sido usada para permitir a implementação dos pedidos da RCSNU 1325 e Resoluções relacionadas, bem como diretivas e políticas adicionais. O objetivo é ter em consideração a situação particular que afeta as necessidades dos homens, mulheres, meninos e meninas, e se, e como é que as atividades das organizações os afetam de forma diferenciada. Fundamentalmente, a integração da perspetiva do género é feita adaptando a ação após uma análise de género (NATO, 2017a, p. 5).

1.1.3. Modelo de análise

Com o objetivo de se recolher dados de forma lógica, e de se facilitar a interpretação dos dados recolhidos, seguiu-se um modelo de análise construído a partir dos conceitos

³ www.jadl.act.nato.int



inerentes à definição de integração da perspectiva do género, e às abordagens da IPG das organizações internacionais, decompondo-se em dimensões e indicadores.

Neste pressuposto, seguindo-se ainda o modelo teórico, validado, utilizado por Louise Olsson (2009), para análise da IPG como forma de aumentar a eficácia das operações militares, na OTAN e na UE (Olsson, et al., 2014), e considerando-se a sua adaptação por Morais (2015), utiliza-se o seguinte modelo de análise explanado na tabela 1. Realça-se que a dimensão interna da IPG engloba a forma como a organização militar está estruturada internamente, e a dimensão externa é a forma como se interage com a população local e como se recolhe informações durante a participação nas missões internacionais.

Tabela 1 - Modelo de análise

Conceito	Dimensões	Indicadores
Integração da perspectiva do género	Interna	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolvimento de documentos enquadrantes• Planeamento das operações• Relatórios e Análise• Formação e Treino• Rede de especialistas de género
	Externa	<ul style="list-style-type: none">• Procedimentos na execução da missão• Especialistas do género na FND• Comando da Operação• Interação com a população local, Organizações Internacionais e Organizações Não Governamentais

Fonte: (Autor, 2018)

A caracterização dos indicadores encontra-se em Apêndice B.

1.2. Metodologia da investigação

“O primeiro passo crucial é reconhecer que as diferenças de género existem e precisam ser analisadas” (Escobar, et al., 2017, p. 3).

Para a análise científica do tema, o estudo a desenvolver pretende assumir uma tipologia de investigação aplicada, procurando “encontrar uma aplicação prática para os novos conhecimentos” adquiridos ao longo do percurso desta investigação (Santos e Lima, 2016, p. 14).

Neste contexto, a metodologia a seguir baseia-se no raciocínio indutivo, procurando observar “factos particulares para, através da sua associação, estabelecer generalizações que permitam formular uma lei ou teoria” (Santos e Lima, 2016, p. 20). De forma simples, tentar-se-á obter informação sobre de que forma a IPG é concretizada na ONU, UE, OTAN e ramo



Exército das FFAA portuguesas, que possam ser associados, por forma a se reunir contributos para a formulação de um modelo para as FND da GNR.

O percurso metodológico selecionado, pela sua flexibilidade, apoia-se numa estratégia de investigação qualitativa, “na medida em que a interpretação dos fenómenos sociais e a atribuição dos respetivos significados é feita a partir de padrões encontrados nos dados” (Santos e Lima, 2016, p. 29). Procurou-se valorizar o enquadramento teórico e o trabalho de campo, junto de especialistas na área do género e comandantes de FND, com um permanente esforço de integração de natureza interpretativa e não experimental dos vários contributos recolhidos, possibilitando a exploração de uma multiplicidade de facetas e dimensões, com o objetivo de compreender o fenómeno em estudo na sua totalidade (Bryman, 2012).

Relativamente ao desenho de pesquisa, analisou-se o contributo de outra organização militar, para o caso concreto da GNR, aproximando-se da figura do estudo de caso, na medida em que o investigador procura coligir informação sobre um fenómeno particular inserido num contexto específico (Santos e Lima, 2016, p. 39).

Com o intuito de compreender os fenómenos na sua totalidade, mas no contexto em que ocorrem, visando garantir a necessária qualidade científica dos resultados e das conclusões do estudo, recorreu-se a um espectro alargado de dados, como a pesquisa documental e o inquérito por entrevista semiestruturada, como forma de garantir uma perspetiva global do fenómeno em estudo e, garantir qualidade científica dos resultados e das respetivas conclusões (Bryman, 2012).

Efetuaram-se entrevistas semiestruturadas a especialistas do género e a comandantes das FND do Exército das FFAA portuguesas e da GNR. A análise temática⁴ de conteúdo foi usada como ferramenta de processamento dos dados obtidos que, de acordo com Bardin (1977/2008, p. 131), “[...] consiste em descobrir o “núcleo do significado” que compõe a comunicação e cuja presença ou frequência de aparência pode significar algo para o objetivo analítico escolhido”. Para este efeito, facilitando o tratamento e apresentação dos dados, utilizou-se o software de análise qualitativa MAXQDA 2018 (exemplo em Apêndice C). A caracterização da amostra encontra-se em Apêndice D.

O percurso metodológico segue uma linha norteada pelas questões central e derivadas, que vão sendo respondidas utilizando-se o modelo de análise, anteriormente explanado, aplicando-se quer na análise das OI, do Exército e da GNR, bem como nas respostas às

⁴ A análise de conteúdo temático consiste em consiste em operações de desmembramento do texto em unidades (categorias) segundo reagrupamentos analógicos (Santos e Lima, 2016, p. 119).



entrevistas realizadas, com vista à obtenção de contributos focados num modelo eficaz de IPG para as FND da GNR (figura 1).

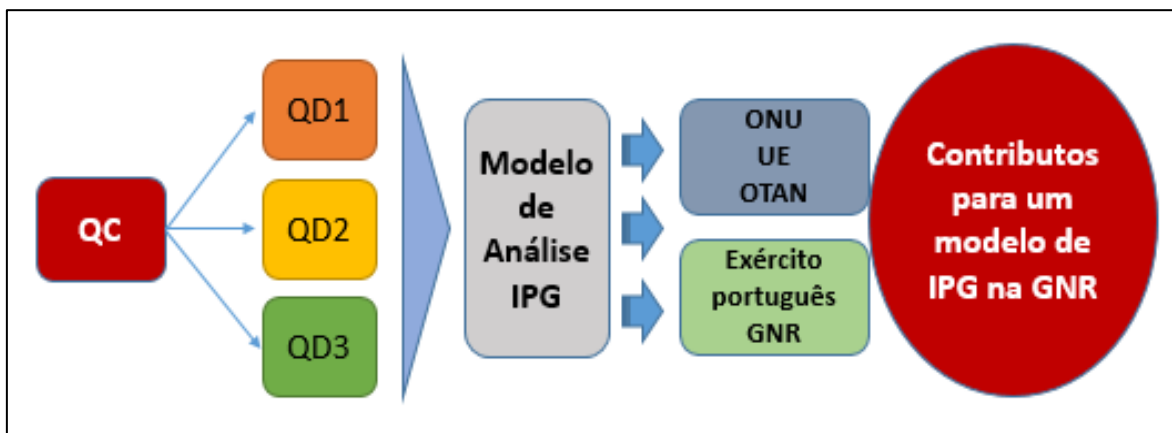


Figura 1 - Percurso metodológico

Fonte: (Autor, 2018)



2. A Integração da Perspetiva do Género no contexto internacional

A paz e a segurança só podem ser alcançadas e sustentadas se todos os membros da sociedade forem iguais em termos de oportunidades, proteção, acesso a recursos e serviços, participação na tomada de decisões e outros direitos básicos (UN/DPKO/DFS, 2014, p. 1).

Note-se que, no que respeita à participação em missões de manutenção da paz, os números respeitantes às mulheres continuam a ser muito baixos, representando 3,2% em missões militares e 16,9% em missões policiais (Milián, et al., 2017, p. 225).

2.1. Organização das Nações Unidas

A ONU constitui-se como o pilar impulsionador das políticas de integração do género nas mais diversas áreas dos países membros, incluindo na participação em missões de apoio à paz.

Através da RCSNU 1325 (2000), e das sete⁵ resoluções subsequentes que consubstanciam a agenda para as MPS, a ONU pretende promover a igualdade de género e fortalecer a participação, a proteção e os direitos das mulheres em todo o ciclo do conflito, desde a prevenção de conflitos até a reconstrução pós-conflito (Peacewomen, 2018). A RCSNU 1325 é um marco político histórico que reflete a forma como as mulheres e a perspetiva de género são relevantes para negociar acordos de paz, planear campos de refugiados, operações de manutenção da paz e reconstruir sociedades devastadas pela guerra, para uma paz sustentável.

Numa perspetiva militar, as oito RCSNU podem ser resumidas em três princípios fundamentais (NATO, 2017b):

- a) Participação: realçando a necessidade da representação das mulheres em cargos elevados, participando no processo de decisão das operações. Na perspetiva da sociedade civil, significa que a perspetiva das mulheres e raparigas deve ser incluída nas operações militares e no domínio do processo de paz.
- b) Prevenção: os militares devem prestar atenção ao papel das mulheres na prevenção e escalada dos conflitos, através da monitorização dos direitos das mulheres na área de operações. Experiências anteriores mostram que a violação dos direitos das mulheres pode ser um indicador do aumento das hostilidades.
- c) Proteção: as operações militares devem ter em atenção se as necessidades de segurança das mulheres e crianças estão a ser garantidas, por exemplo no âmbito

⁵ RCSNU 1820 (2009); 1888 (2009); 1889 (2010); 1960 (2011); 2106 (2013); 2122 (2013) e 2241 (2015).



dos conflitos relacionados com violência sexual e baseada no género, que tem como alvo mulheres e raparigas, mas também homens e rapazes.

Estes princípios enquadram a IPG nas várias RCSNU, para as operações militares, resumidamente nos seguintes domínios (NCGM, 2014; NATO, 2017b):

- a) RCSNU 1325: realça o impacto dos conflitos nas mulheres e raparigas e como o empoderamento das mulheres é um assunto da paz e segurança internacional, devendo apoiar-se o envolvimento das mulheres nas operações de paz da ONU, com o objetivo final da igualdade de género;
- b) RCSNU 1820: reconhece que a violência sexual pode prejudicar a paz e segurança internacional, devendo a componente militar proteger as mulheres e raparigas da violência sexual como tática de guerra;
- c) RCSNU 1888: instiga os Estados-membros a implementar estratégias para parar o uso da violência sexual como tática de guerra, sendo estes atos alvo de sanções individuais sempre que provados;
- d) RCSNU 1889: realça a preocupação da exclusão das mulheres no planeamento da construção da paz, incentivando de forma clara a inserção da IPG no planeamento militar das operações de paz;
- e) RCSNU 1960: estabelece um sistema de relatório para situações de violência sexual relacionada com os conflitos, motivando os contingentes militares a reportar e tomar ações sobre este flagelo;
- f) RCSNU 2106: realça a necessidade de parar com a impunidade da violência sexual que afeta não só mulheres e raparigas, mas também homens, exortando para a projeção de mais conselheiros do género (*gender advisors*) para o teatro de operações (TO);
- g) RCSNU 2122: reforça a necessidade de uma maior participação das mulheres nas operações de paz e do aumento de peritos credenciados para o género nas missões de paz;
- h) RCSNU 2242: foca a necessidade de mais experiência no âmbito da perspectiva do género e da sua análise no planeamento, execução e avaliação das operações de apoio à paz, através do aumento da participação das mulheres, incluindo em operações de contraterrorismo e extremismo violento.

Desde a RCSNU 1325, é evidente a evolução das medidas aprovadas pelo Conselho de Segurança da ONU, realçando-se que o foco não pode ser só nas mulheres, mas também



na violência sexual contra homens e rapazes que se verifica durante os conflitos. Por outro lado, questões como aumento de mulheres nas missões de paz e seu planejamento, inserção da IPG no planejamento, execução e avaliação das missões, aumento de GENAD nas missões, bem como um sistema de relatório que relate a violência sexual e baseada no gênero nos conflitos, são cruciais para a paz e segurança internacionais. Esta integração contribui diretamente para a eficácia operacional das FND nas operações de paz em três áreas: informações, credibilidade e proteção da força (Anderholt, 2012, p. 13).

Com base nestes pressupostos, a ONU estabeleceu um modelo de IPG nas operações militares, que abrange os níveis operacionais e táticos (ver anexo A). Este modelo, estabelece ações práticas de IPG, a serem consideradas nos departamentos de Pessoal, Informações, Operações, Logística, Planejamento, Comunicações, Treino, Finanças e CIMIC, onde realça a obrigatoriedade da existência de um Ponto Focal do Gênero (GFP) em cada departamento. A distribuição dos GFP e GENAD pela estrutura do departamento de operações de apoio à paz e contingentes nas missões é a seguinte:

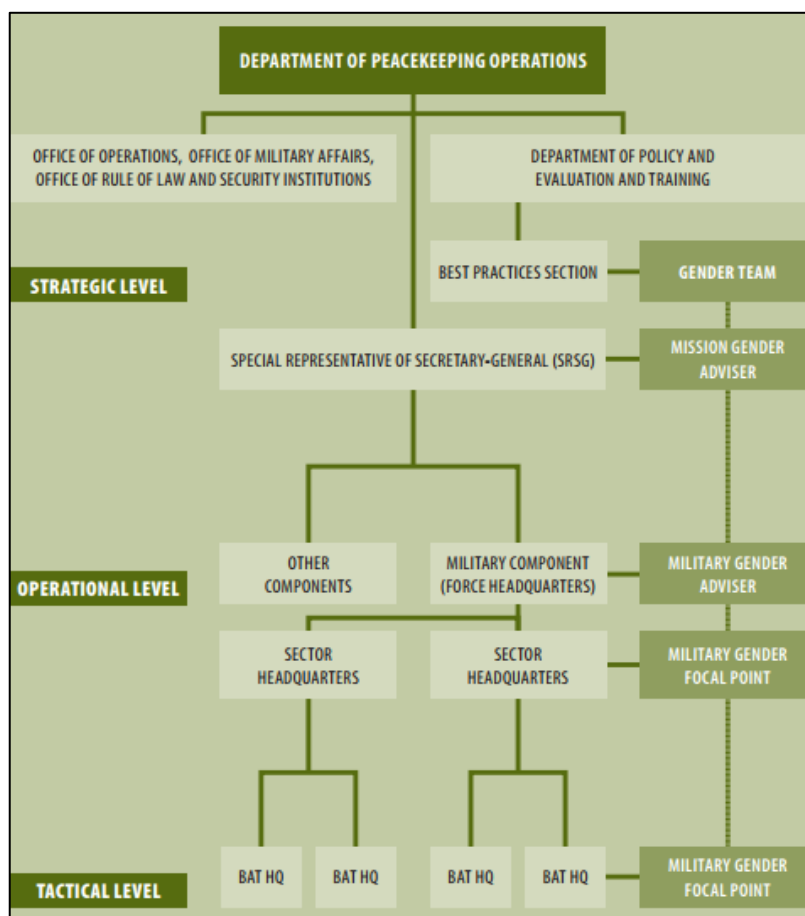


Figura 2 - Estrutura genérica do *Gender Adviser/Focal Point* Militar da ONU

Fonte: (DPKO/DFS, 2010, p. 39)



A função de GENAD encontra-se ao nível estratégico e operacional, fornecendo orientações estratégicas e direções para a IPG ao nível das componentes da missão de apoio à paz. O GFP é responsável por apoiar a IPG ao nível dos comandos subordinados para as missões de apoio à paz, trabalhando em coordenação com o GENAD para a implementação das suas tarefas (DPKO/DFS, 2010, pp. 39-42).

2.2. União Europeia

A UE tem-se empenhado, desde 2005, na implementação da RCSNU 1325, no âmbito da sua Política Europeia de Segurança e Defesa (PESD), com a emissão do documento do Conselho “*Implementing of UNSCR 1325 in the context of ESDP*” e da “*Checklist to ensure gender mainstreaming and implementation of UNSCR 1325 in the planning and conduct of ESDP operations*”. A integração das questões de género no âmbito da PESD, não é considerado um objetivo em si mesmo, mas sim um dos passos que permitirá uma maior eficiência nas operações de gestão de crises da UE (Council of the EU, 2008, p. 3).

Deste modo, para uma melhor IPG nas operações PESD, agora PCSD⁶, a UE prevê a seguinte lista de áreas a abordar, para missões civis ou militares, tendo a mesma sido enquadrada de acordo com as dimensões interna e externa da IPG:

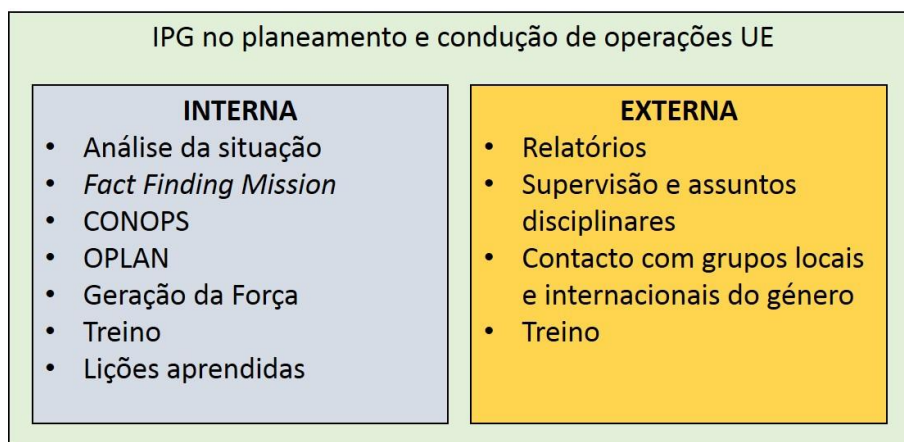


Figura 3 - IPG no planeamento e condução de operações da UE

Fonte: Adaptado de (Council of the EU, 2006; Council of the EU, 2008)

Ao nível da dimensão interna, as questões do género são consideradas, desde logo na análise da situação, incluindo na ligação com outros organismos (agências da ONU, OSCE e Organizações Não Governamentais (ONG)), recolhendo-se informação e experiências relevantes sobre a situação, para ambos mulheres e homens. Aquando da necessidade da

⁶ A entrada em vigor do Tratado de Lisboa (2007) obrigou à evolução da Política Europeia de Segurança e Defesa (PESD) para a Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD, ou *Common Security and Defence Policy* – CSDP), mantendo-se como o domínio da política europeia que respeita os aspetos militares e de Defesa (Cruz, 2017).



projeção de uma *Fact Finding Mission*⁷ (FFM) ou da constituição de equipas de planeamento, é considerada a existência de uma secção de género, com especialistas na área, para participarem no relatório das equipas. Esta secção tem a preocupação de reunir com organizações locais e internacionais de género presentes no TO, avaliar as questões relativas a homens e mulheres, e identificar tarefas específicas que devam, por exemplo, envolver especificamente mulheres. Consequentemente, quer na elaboração do Conceito de Operações (CONOPS) quer do Plano de Operações (OPLAN), a questão do género é integrada, elaborando-se opções de resposta a problemas identificados no teatro relacionados com o género. Existe um especialista do género (*Gender Advisor*) a acompanhar o desenvolvimento do CONOPS, que poderá desempenhar uma dupla função (por exemplo acumulando com a área dos direitos humanos). Para cada missão, existe um anexo específico no OPLAN para padrões de comportamento⁸, incluindo linhas orientadoras sobre os aspetos do género para as tarefas identificadas no CONOPS, e a necessidade de um relatório, onde se deve incluir a situação do assédio, abuso, e discriminação e violência sexual e baseada no género. Para a geração da força, a preocupação centra-se em ter elementos com responsabilidades para os assuntos do género envolvidos, que deverão alertar para as necessidades específicas da missão referentes ao género (por exemplo em ter mulheres e homens a efetuar controlo fronteiro).

No referente à dimensão externa, nomeadamente na condução das operações, os comandantes devem ter em atenção as tarefas designadas no OPLAN sobre assuntos de género, adaptando a ação das componentes da sua força. Os relatórios regulares da força, sobre violência específica de género e do papel das mulheres no TO, são essenciais, incluindo estatísticas do género e relação com grupos locais e internacionais dedicados às questões do género. Estes relatórios devem ainda informar a cadeia de comando sobre violações dos padrões de comportamento acordados. Neste âmbito, o Comandante da força deverá ainda assegurar a supervisão e disciplina dos assuntos de género, implementando procedimentos para lidar com reclamações relacionadas com o género (como o assédio sexual, entre outros) e que sejam conhecidos por todos os elementos da força. Deverá também existir uma lista de grupos locais e internacionais que se dediquem às questões do género (nomeadamente mulheres) na área de operações. Paralelamente, devem ser realizadas

⁷ Missão de avaliação da situação no TO, antes do início da missão, para ajudar no planeamento da mesma e na projeção da força para o teatro.

⁸ Este deve ser baseado no Doc. 6877/18 - *Upgraded Generic Standards of Behaviour for CSDP Missions and Operations*, do Conselho da UE, de 07 de março de 2018.



reuniões periódicas com as autoridades locais, encorajando-as a implementar políticas de género, com a dimensão possível de acordo com a realidade onde se opera. Se o Comandante da força estiver envolvido em processos de negociação de paz ou reconciliação entre partes envolvidas, o envolvimento de mulheres locais deve ser considerado e encorajado.

O treino e lições aprendidas são áreas transversais às dimensões interna e externa. A agenda MPS deve ser integrada no aprontamento das FND, devendo ainda existir treino, já no TO, sobre aspetos do género, incluindo padrões de comportamento e tolerância zero a abusos e condutas impróprias, a todos os elementos do contingente. O processo de lições aprendidas deve incluir sempre as questões do género, enquanto elemento específico a considerar nas operações.

Após ser testado por especialistas do género na missão EULEX⁹ Kosovo, as missões PCSD adotaram um modelo para análise de género, expandido do modelo de Harvard¹⁰. Este modelo baseia-se em cinco áreas nucleares, e no pressuposto de que, ao se analisar o que as mulheres e os homens fazem, os recursos a que têm acesso e controlam, as necessidades específicas de proteção e as relações sociais entre mulheres e homens, poder-se-á identificar as consequências ou impactos dessas relações no cumprimento da missão da força.

Tabela 2 - Modelo de análise do género para missões PCSD

Perfil de atividade	Este perfil de análise refere-se à divisão das responsabilidades e papel do género perguntando: “Quem faz o quê, onde e quando?”
Perfil dos recursos	Através dos seus papeis e responsabilidades, as pessoas têm diferentes acessos e controlo dos recursos. Nesta análise deve-se fazer a questão: “Quem tem acesso e quem controla que recursos?”
Perfil de Proteção especial / inseguranças	Este perfil examina as possíveis diferentes inseguranças / necessidades / preocupações de proteção entre mulheres e homens. Deve-se perguntar: “Quem enfrenta que tipo de insegurança, ou tem necessidades de proteção?”
Perfil das atitudes sociais	Mulheres e homens são afetados de maneira diferente por atitudes sociais (estereótipos, expectativas) e, portanto, deve-se fazer perguntas sobre quem é afetado por essas atitudes sociais.
Consequências	Deve-se questionar quais são as consequências ou qual é o impacto , dos perfis anteriores, nas mulheres, homens, raparigas e rapazes? A resposta deve indicar quais são as necessidades específicas do género, interesses e oportunidades.

Fonte: Adaptado de (Elroy, 2016, p. 63)

Com base na análise atrás exposta, um comandante de uma força poderá compreender melhor a situação com que se depara e tomar decisões, adaptando a sua ação após uma

⁹ *European Union Rule of Law Mission (Kosovo).*

¹⁰ Este modelo, de 1994, pode ser consultado em (Williams, et al., 1994).



fundamentada análise do género. Este modelo de análise pode e deve ser considerado nas dimensões interna e externa, já expostas anteriormente, para uma melhor IPG nas operações (Elroy, 2016, p. 60).

Concomitantemente, os especialistas do género assumem um papel relevante nesta análise, por ser inerente às suas funções, e pela importante assessoria ao comandante nos mais diversos níveis, para uma eficaz IPG. A UE, tal como a ONU, prevê uma estrutura de representantes de género para as missões e operações PCSD, a todos os níveis como nos mostra a figura 4.

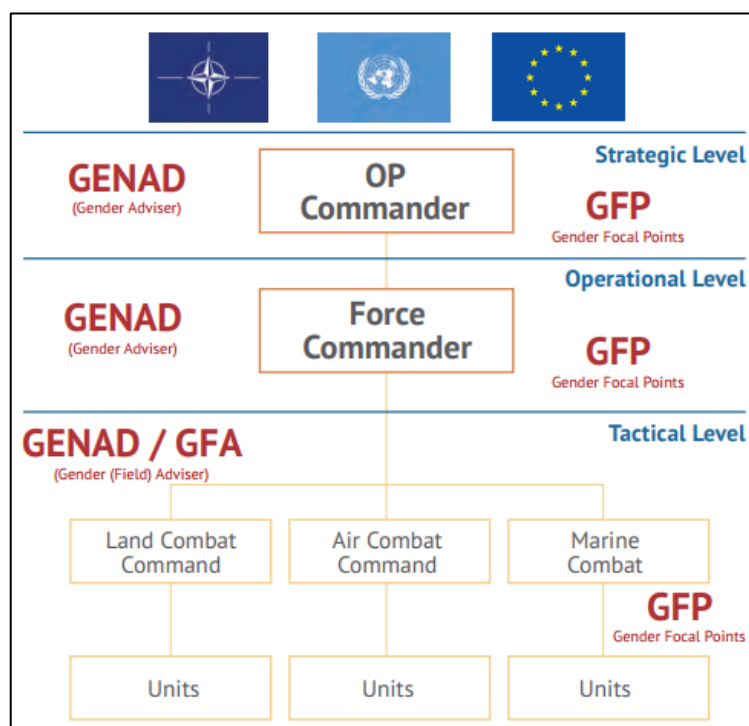


Figura 4 - Estrutura de representantes do género na ONU, UE e OTAN

Fonte: (PfPC SSRWG and EDWG, 2016, p. 68)

Esta estrutura, que comporta *Gender Advisors/Gender Field Advisors* e *Gender Focal Points*, com funções distintas nos mais diversos níveis, e com vista a uma IPG mais compreensiva, corrobora a existência de uniformidade de estruturas entre a ONU, UE, e também da OTAN, como se irá explanar no subcapítulo seguinte.

2.3. Organização do Tratado do Atlântico Norte

2.3.1. Política e Plano de Ação para a IPG

A OTAN e os seus parceiros têm estado empenhados na implementação da RCSNU 1325, e subsequentes, tendo sido reconhecido pela Aliança, em 2014¹¹, que a IPG nas três

¹¹ Cimeira do País de Gales, para. 90, http://www.nato.int/cps/ic/natohq/official_texts_112964.htm



tarefas essenciais da OTAN (defesa coletiva, gestão de crises e segurança cooperativa), contribuirá para uma OTAN mais moderna, pronta e capaz (NATO, 2017c, p. 43).

Para este desiderato, desenvolveu a sua política de implementação (NATO/EAPC, 2015) e, subsequentemente, um Plano de Ação (NATO/EAPC, 2016a) para implementação dessa política sobre a agenda MPS. O Plano de Ação cobre o período de dois anos, entre junho de 2016 e junho de 2018, prevendo resultados, ações, indicadores e entidades executoras, que devem sustentar os dois resultados estratégicos esperados: por um lado a participação das mulheres e, por outro, a integração e a institucionalização da perspectiva do género.

O Comité para a perspectiva do género da OTAN é o órgão que aconselha o Comité Militar, ao nível político-estratégico, para as questões relacionadas com o género das FFAA Aliadas, conforme se pode verificar pela figura 5.

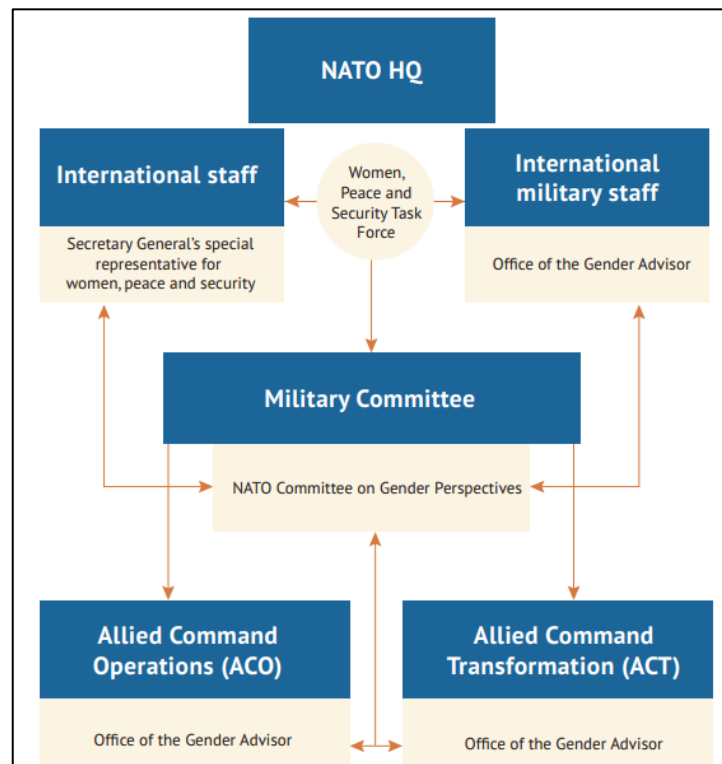


Figura 5 - Estrutura responsável pelo processo de IPG na OTAN

Fonte: (PfPC SSRWG and EDWG, 2016, p. 43)

A monitorização e controlo da política e implementação do plano de IPG da OTAN é efetuada através de relatórios solicitados aos Estados-membros da Aliança, com dados desagregados por género, submetidos anualmente (NATO, 2017c, p. 43).

De acordo com a figura 6 verifica-se que, em 2016, 40,74% dos países membros da OTAN introduziram novas políticas ou legislação relacionada à IPG nas FFAA o que, apesar



de haver um decréscimo em relação a 2015, continuam a haver 77,78% dessas organizações que se preocupam com as questões da perspectiva de género (NATO, 2017c, p. 29).

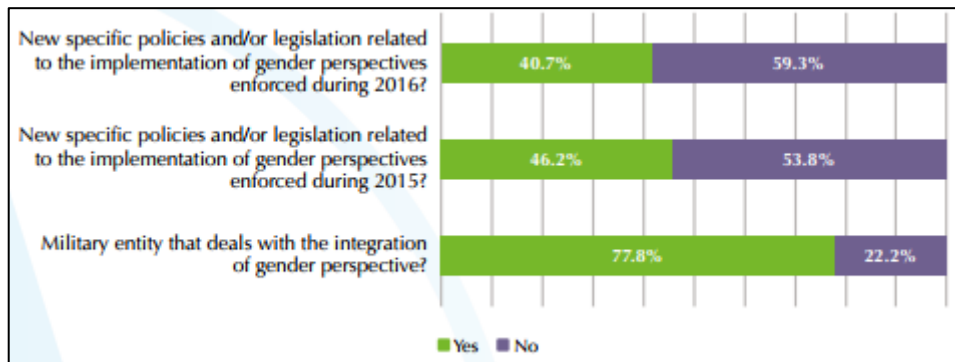


Figura 6 - Políticas ou iniciativas de IPG das nações da OTAN em 2016

Fonte: (NATO, 2017c, p. 29)

Outro facto a relevar, prende-se com o treino para as questões do género, implementado pela maioria dos países da OTAN, inclusive na integração no planeamento operacional, verificando-se, no entanto, que só menos de metade têm GFP projetados juntamente com as FND, conforme figura 7.

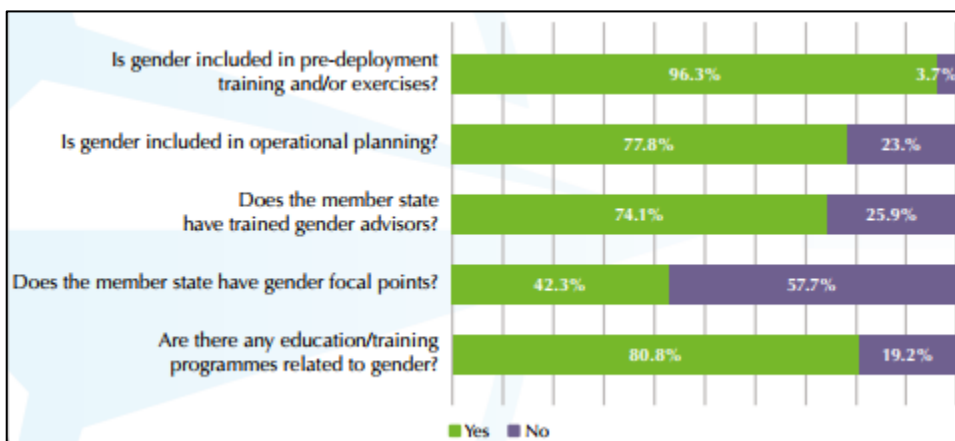


Figura 7 - O género no planeamento e treino/exercícios nos países da OTAN em 2016

Fonte: (NATO, 2017c, p. 33)

2.3.2. O modelo de IPG na OTAN

Decorrente das políticas e plano de ação para a IPG, a OTAN assenta o seu modelo de IPG (nos diferentes níveis estratégico, operacional e tático) na Diretiva 040-001 para integração da RCSNU 1325 (NATO, 2017a) e, no Guia de planeamento funcional de género, (NATO/SHAPE, 2015).

A Diretiva chama a atenção para a IPG, tanto a nível interno das forças da OTAN, como externo no que se refere às operações e missões. Destaca a IPG como uma ferramenta operacional a ser usada em todos os níveis e em todas as etapas de análise operacional,



planeamento, conduta e avaliação, a fim de melhorar a eficácia operacional e a consciência situacional. (NATO/ACT, 2018). O Guia fornece orientações para os GENAD e GFP, bem como ferramentas para apoiar na análise do género (NATO/SHAPE, 2015, p. 1).

Da análise dos documentos pode-se inferir que o modelo de IPG da OTAN se processa do seguinte modo:

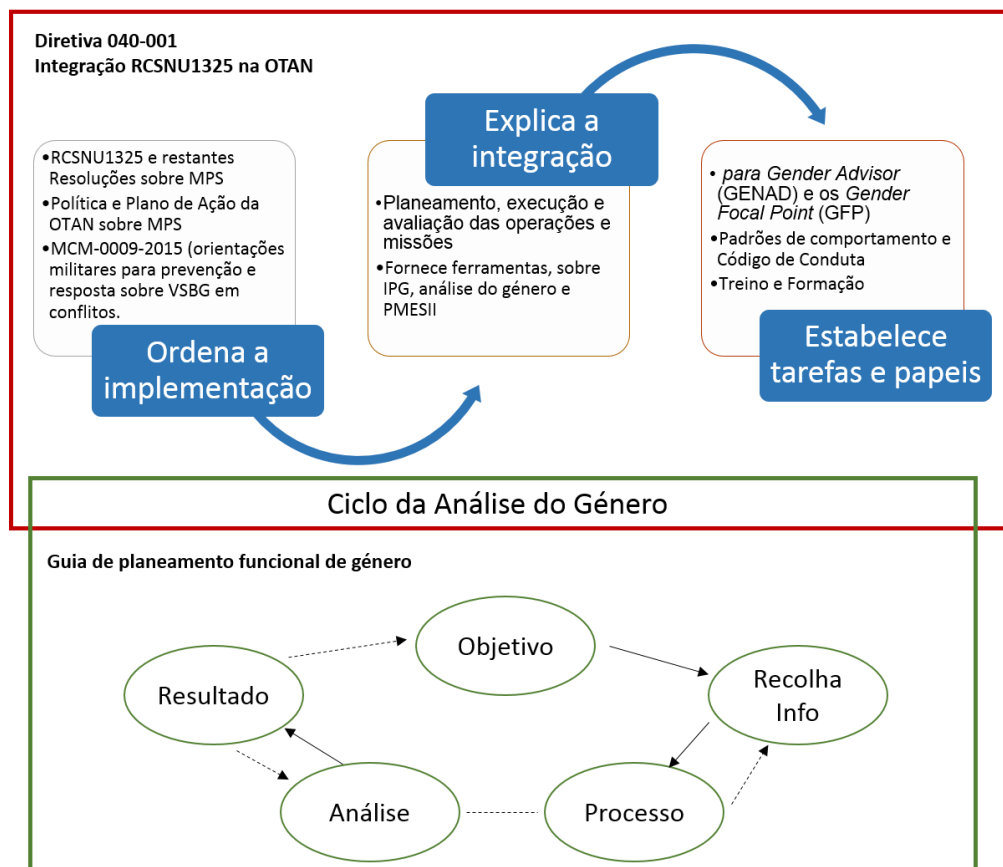


Figura 8 - Modelo de IPG da OTAN

Fonte: Adaptado de (NATO, 2017a; NATO/SHAPE, 2015)

A Diretiva 040-001 prevê documentos enquadrantes que ordenam a implementação de medidas IPG que, por sua vez, explica a sua integração no planeamento, execução e avaliação das operações e missões. Estabelece ainda tarefas e papéis para os especialistas do género, aconselha o cumprimento de padrões de comportamento e código de conduta, sendo necessário formação e treino adequados para o bom desempenho da missão e a desejada eficácia operacional.

Estabelecido o processo anterior, a análise do género, efetuada pelo especialista, deve ser entendida como um método para entender as relações entre homens e mulheres, no contexto de uma sociedade ou organização específica, observando o seguinte ciclo de análise (NATO/SHAPE, 2015, pp. E-1-2):



- a) Identificar o Objetivo da análise de género, que irá orientar todo o trabalho de análise no planeamento ou missão em curso da OTAN;
- b) Recolher informação para uma análise de género recorrendo à estrutura de informações ou planos, relatórios de reconhecimento, livros/artigos, análises prévias de género, ONU/UE/OTAN e outras OI, ONG e fontes do TO;
- c) A informação recolhida deve se processada para avaliar a sua qualidade e a relevância para a análise de género. Neste passo é onde os fatores relevantes para o objetivo são identificados, bem como eventuais lacunas na informação;
- d) Análise, traduzida no processo de análise de informação relevante para o objetivo, e redação de conclusões baseadas nesse material (Processo);
- e) O Resultado da análise de género poderá ser uma tarefa, uma recomendação, uma solicitação de informações ou uma consideração para planeamento adicional. Poderá ainda haver a necessidade de desenvolver uma avaliação de risco associada à implementação ou não implementação desse resultado.

Para se identificar as dimensões da análise de género devem ser considerados os fatores PMESII (políticos, militares, económicos, sociais, infraestruturas e informação), bem como o perfil de atividade, recursos, relações e instrumentos de poder (NATO/SHAPE, 2015, pp. E-1-3).

Para que todo o processo funcione, deverão existir especialistas do género nos diferentes níveis, com responsabilidades diferenciadas, de acordo com a seguinte estrutura:

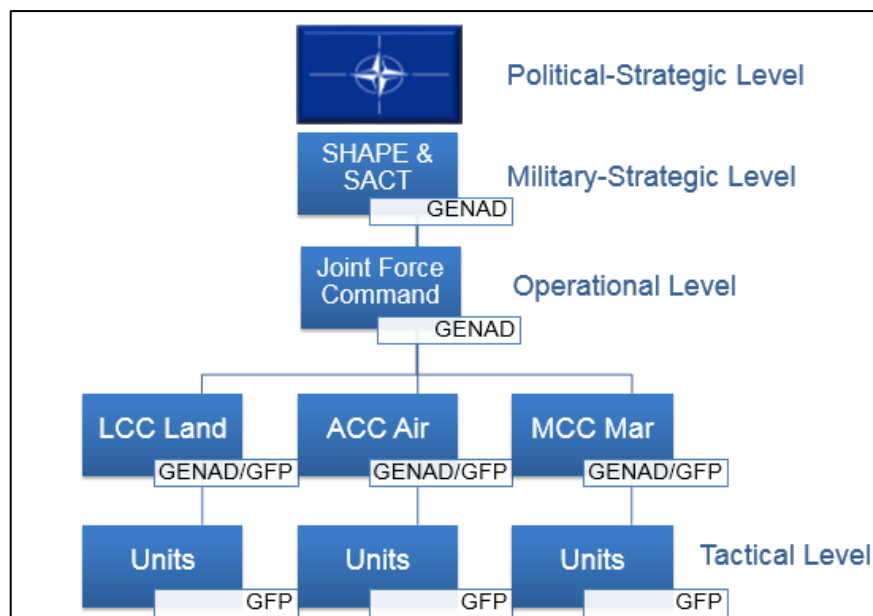


Figura 9 - Estrutura de especialistas do género na OTAN

Fonte: (PfPC SSRWG and EDWG, 2016, p. 68)



2.4. Síntese conclusiva

Analisada a realidade da IPG na ONU, na UE e na OTAN, verifica-se que existem algumas similitudes entre as três OI, até porque se norteiam pela ONU havendo, no entanto, algumas particularidades que as diferenciam. Para melhor se identificar os principais elementos que consubstanciam a IPG em cada uma das OI, apresenta-se na tabela 3 uma síntese desses mesmos elementos, considerando-se como respondida a QD1 – De que forma é efetuada a IPG na ONU, UE e OTAN?

Tabela 3 - Síntese dos modelos IPG da ONU, UE e OTAN

	ONU	UE	OTAN
Dimensão Interna	<ul style="list-style-type: none">• Mulheres no planeamento• Mulheres em posições de destaque• Relatórios para situações de VSBG nos conflitos• Formação e treino• Existência GFP nos vários departamentos• GENAD nível estratégico e operacional• GFP Comandos subordinados	<ul style="list-style-type: none">• Análise da situação• FFM deve incluir especialista de género• CONOPS / OPLAN• Geração da força• Formação e treino• Lições aprendidas• Existência GFP nos vários departamentos• GENAD nível estratégico e operacional• GFP Comandos subordinados	<ul style="list-style-type: none">• Plano de ação• Relatórios solicitados aos EM• Diretiva para IPG• Guia para GENAD e GFP• Formação e treino• Existência GFP nos vários departamentos• GENAD nível estratégico e operacional• GFP Comandos subordinados
Dimensão Externa	<ul style="list-style-type: none">• Peritos do género com formação credenciada• Foco nos homens e mulheres• Orientações sobre como proceder na condução das operações• Maior ênfase no papel das mulheres para o aumento da eficácia operacional	<ul style="list-style-type: none">• Relatórios com menção às questões do género• Procedimentos disciplinares referentes a violência de género• Reuniões periódicas com autoridades locais• Treino• Modelo de análise de género, adaptando-se a ação após análise	<ul style="list-style-type: none">• Tarefas e papeis dos GFP• Padrões de comportamento e códigos de conduta estabelecidos• Ciclo de análise do género (considerando fatores PMESI)

Fonte: (Autor, 2018)



3. A Integração da Perspetiva do Género em Portugal

3.1. O II Plano Nacional de Ação para implementação da RCSNU 1325

Decorrente das recomendações da RCSNU 1325, e subsequentes, para que os Estados desenvolvam os seus próprios planos de ação para implementação da agenda MPS, Portugal desenvolveu, até ao momento, dois planos nacionais.

O I PNA (PCM, 2009) vigorou por um período de cinco anos (2009-2013), colocando Portugal na vanguarda dos Estados implicados na promoção da paz e segurança internacional (CIEG, 2014, p. 73). Os Ministério da Defesa Nacional (MDN) e o Ministério da Administração Interna (MAI) estiveram envolvidos no aprofundamento deste Plano, realçando-se do relatório de avaliação final do I PNA, de entre outras recomendações, a necessidade de dotar o Plano de um orçamento que assegure e viabilize a sua execução, uma vez que este ficou aquém do que é possível executar (pp. 74-75).

O II PNA surgiu na sequência do determinado pela medida 64, da área estratégica (AE) 7 – Cooperação, do V Plano Nacional para a Igualdade de Género (PNI), Cidadania e Não-discriminação 2014-2017 (PCM, 2013, pp. 7047-7048), entrando em vigor em 2014 até 2018. O V PNI é o instrumento de execução das políticas públicas que visam a promoção da igualdade de género e o combate às discriminações em função do sexo e da orientação sexual. Na sua AE 7 estão previstas as medidas destinadas a garantir o cumprimento dos compromissos assumidos por Portugal no plano internacional, nomeadamente, na participação e envolvimento ativo nos diferentes organismos internacionais onde se encontra representado (pp. 7036, 7047). Enquadra-se nesta área a atividade das FND, foco desta investigação.

Neste âmbito, Portugal desenvolveu o II PNA visando assegurar a integração da dimensão do género nas atividades diplomáticas, militares, de segurança, da justiça e da cooperação para o desenvolvimento, definindo cinco AE de atuação (PCM, 2014):

- AE1 - Promover a participação de mulheres em processos de construção e manutenção da paz e segurança;
- AE2 - Garantir a formação das pessoas envolvidas nos processos de construção e manutenção de paz e segurança;
- AE3 - Promover os objetivos da RCSNU 1325 (2000) na ação externa de Portugal;
- AE4 - Aprofundar e difundir o conhecimento sobre a temática “MPS” e sensibilizar as entidades decisoras e a comunidade;



- AE5 - Promover a participação da sociedade civil na implementação da RCSNU 1325.

Estas AE são compostas por medidas, com indicação da entidade responsável pela implementação de cada medida, os seus objetivos e respetivos indicadores. Realça-se que, quer o MDN quer o MAI, estão presentes de forma transversal nas várias AE. A coordenação para implementação do II PNA está a cargo da Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) sob a tutela da Presidência do Conselho de Ministros (PCM), através da Secretária de Estado para a Cidadania e Igualdade (CIG, 2017a).

Do último relatório intercalar de execução do II PNA, divulgado em março de 2017, realça que o saldo referente ao ano de 2016 foi positivo, com execução de 26 medidas das 29 previstas, correspondendo a uma taxa de execução de 89,66%, conforme figura 10.

Áreas Estratégicas	N.º total de medidas	Nº de medidas previstas para 2016 ou “ <i>Durante toda a Vigência do Plano</i> ”	N.º de medidas executadas em 2016	Percentagem de medidas executadas em 2016
Área Estratégica 1	6	1+5	6	100%
Área Estratégica 2	5	2+3	4	80%
Área Estratégica 3	9	9	9	100%
Área Estratégica 4	6	4+2	6	100%
Área Estratégica 5	3	1+2	1	33,33%
TOTAL	29	29	26	89,66%

Figura 10 - Quadro resumo da execução intercalar II PNA (2016)

Fonte: (CIG, 2017b, p. 32)

A AE5 foi a que ficou abaixo das expetativas, por não se executar as medidas 27 e 28, respetivamente, promover reuniões com representantes da sociedade civil e intercâmbio de competências no âmbito dos assuntos do género, nos TO e missões internacionais de manutenção da paz e gestão civil de crises.

Concomitantemente, o PNA como orientador para implementar a RCSNU 1325 não é, por si só, suficiente para integrar a perspectiva do género numa organização tão vasta e com uma consolidada cultura castrense, como o são o Exército e a GNR. As políticas previstas no II PNA devem ser sistematicamente transpostas para as organizações, simplificando a análise do género, considerando as suas diferenças entre as condições, situações e necessidades das mulheres e homens, característica do princípio da IPG (Franceskides, 2005,



p. 12). Para tal, modelos de IPG nas organizações facilitariam a implementação aos mais diversos níveis e, principalmente, aquando da projeção de FND.

3.2. O caso do Exército português

3.2.1. Enquadramento

Desde o ano de 2013 que o Exército português tem desenvolvido um conjunto de tarefas, iniciadas com a aprovação, em 27 de julho, por parte do General Chefe do Estado Maior do Exército (CEME), do documento “Atribuição de tarefas à estrutura orgânica do exército relacionadas com os assuntos do género”. Este previa a sistematização de procedimentos e o desenvolvimento de módulos de formação relacionados com os assuntos do género e uma rede de género, sob coordenação de uma Entidade Primariamente Responsável (EPR) para execução das tarefas (CEME, 2015a). Posteriormente, e já decorrente do V PNI e, especificamente, do II PNA, o Exército português desenvolveu o seu Plano Plurianual para a execução do II PNA 2014-2018, com indicadores, ações para cada área estratégica e entidades responsáveis pela execução, conforme anexo B.

Por forma a operacionalizar os desafios colocados pelos Planos Nacionais, o CEME emanou a Diretiva n.º 96/CEME/15 de 05 de agosto, identificando tarefas-chave para essa missão, com vista a tornar as questões de género uma rotina, sendo a rede de especialistas de género responsável pelo desenvolvimento e coordenação dessas tarefas (CEME, 2015b, pp. 3-4).

Na mesma Diretiva ficou estabelecido que a rede de especialistas de género fica na dependência técnica e funcional da Divisão de Recursos do Estado-Maior do Exército (DivRec/EME). Por outro lado, destaca-se que apesar de estarem definidas estruturas, ações e tarefas para cada entidade, não existe ainda um modelo de IPG, prevendo-se o seu desenvolvimento durante o ano de 2018, tal como referido pela Coordenadora para a área do género da DivRec/EME, e atual Vice-Presidente do Comité Executivo do NATO *Committee on Gender Perspectives*¹² (NCGP) (Morais, 2018).

De realce, como indicador genérico, o facto de, relativamente ao número total de mulheres nas FFAA, a maior percentagem prestar serviço no Exército (figura 11).

¹² Desde junho de 2017: <https://www.exercito.pt/pt/informa%C3%A7%C3%A3o-p%C3%BAblica/genero>

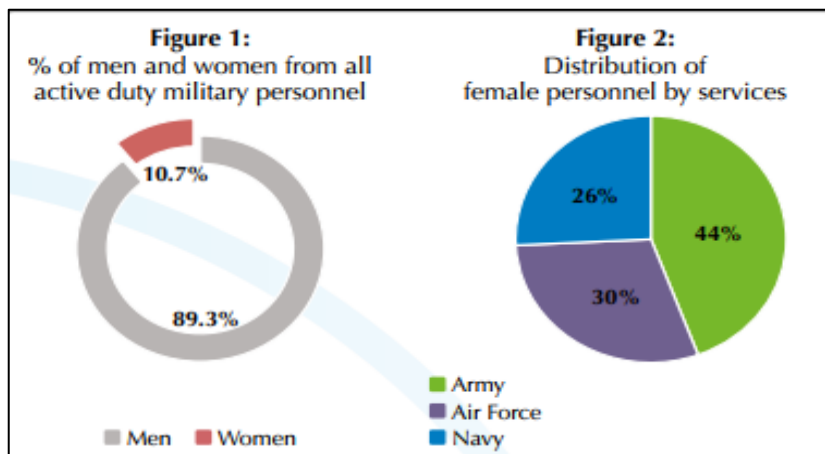


Figura 11 - % mulheres no Exército português (2016)

Fonte: (NATO, 2017c, p. 167)

Desde o ano 2000 até 2018, o Exército projetou 82 FND, para diversos TO, com um total de 8311 militares, onde 474 foram mulheres e 7837 homens (CFT, 2018).

3.2.2. Dimensão Interna

3.2.2.1. Desenvolvimento de documentos enquadrantes

Para cumprimento das orientações políticas, e por forma a desenvolver ações tendentes à IPG nas FND, o Exército prevê na sua estratégia objetivos operacionais para o biénio 2017-2019, com projetos subjacentes a serem desenvolvidos pela DivRec/EME neste âmbito (Morais, 2018).

Tal como referido anteriormente, a Diretiva n.º 96/CEME/15 veio pormenorizar as tarefas e responsabilidades no âmbito da IPG pelo Exército, apoiando-se numa rede de especialistas nas questões do género, dando uma resposta eficiente aos desafios colocados pelos planos nacionais (CEME, 2015b). Esta estabelece as seguintes responsabilidades:

Tabela 4 - Responsabilidades dos órgãos do Exército para IPG

Órgãos	Responsabilidades na IPG
CMDPESS	Formação; normas de parentalidade; monitorização; normas de conduta sobre violência sexual e baseada no género (área de ensino)
CMLOG	Material, equipamento e infraestruturas
CFT	Formação e treino das FND; cenários com incidentes para IPG no planeamento e conduta das operações; inclusão de preocupações de género nas missões das FND
DFIN DCSI DHCM	Elaboração de mapas e envio à DivRec/EME
DE	Concretização das medidas dos Planos plurianuais do exército no âmbito da educação; Elaboração de mapas e envio à DivRec/EME
IGE	No âmbito das inspeções avalia o cumprimento dos Planos nacionais
AM	Garante um tempo escolar nos cursos da AM

Fonte: Adaptado de (CEME, 2015b, pp. Apd 1-1, 2)



3.2.2.2. Planeamento de operações

No planeamento de operações das FND, como referido no ponto anterior, cabe ao CFT prever que as questões de género são salvaguardadas prevendo, por exemplo, que devam existir militares do sexo feminino em missões de controle de fronteiras; *check points*; hospitais e campanha; equipas CIMIC e HUMINT; patrulhas e outras que venham a ser consideradas.

3.2.2.3. Análise / relatórios

Para além dos respetivos mapas elaborados pelos órgãos indicados, manifestando as preocupações com o género e respetiva discriminação por género no âmbito das competências de cada órgão, o Exército elabora relatórios anuais para a OTAN referentes à IPG nas suas FND. Estes relatórios são coligidos e analisados pelo NCGP da Aliança. Por outro lado, são também elaborados relatórios de execução, referentes ao PNI e PNA, com periodicidade semestral e anual (Morais, 2018).

São ainda realizados relatórios internos, após o término da missão das FND, como forma de avaliar o impacto das medidas relativas ao género (Batista, 2018).

3.2.2.4. Formação e Treino

O Exército tem previstas formações sobre IPG para as FND, coordenadas pelo CFT, nomeadamente: “Conceitos gerais e legislação sobre as questões do género”; “*Comprehensive approach* para os assuntos do género” e “Formação profissional e comportamental sobre violência do género”. Na Academia Militar está também previsto um tempo escolar para todos os cursos sobre “Conceitos gerais e legislação sobre as questões do género” (CEME, 2015b).

De realçar que o Exército se encontra, desde 2016, a incorporar um conjunto de formações da OTAN intitulada “*Gender Education and training package*”, estando ainda em fase de tradução para português (figura 12).

Country	2015 NCGP Recommendations to MC	2016 NCGP Recommendations to MC
Portugal	There is a designated GFP in each of the Main Bodies of the Army command structure, which connects with and reports to the Army General Staff Gender Advisor. For each contingent deployed abroad, one officer is designated GFP with a dual-hatted function.	Gender-related issues were incorporated into several military training and education curricula. In the Army, all necessary measures to incorporate the NATO “Gender Education and Training Package” are being taken, starting with the translation of the package into Portuguese.

Figura 12 - Ações do Exército para implementação das recomendações do NCGP ao Comité Militar (MC)
(2015/2016)

Fonte: (NATO, 2017c, p. 40)

3.2.2.5. Rede de especialistas de género

A rede de especialistas de género é coordenada pelo representante do Exército para as questões de género, que se encontra centralizado na DivRec/EME, onde assenta a dependência técnica e funcional da rede (CEME, 2015b, pp. 4, 10).

Esta rede de especialistas de género, constituída pelos POC de cada órgão, atrás mencionado, possui a seguinte estrutura:

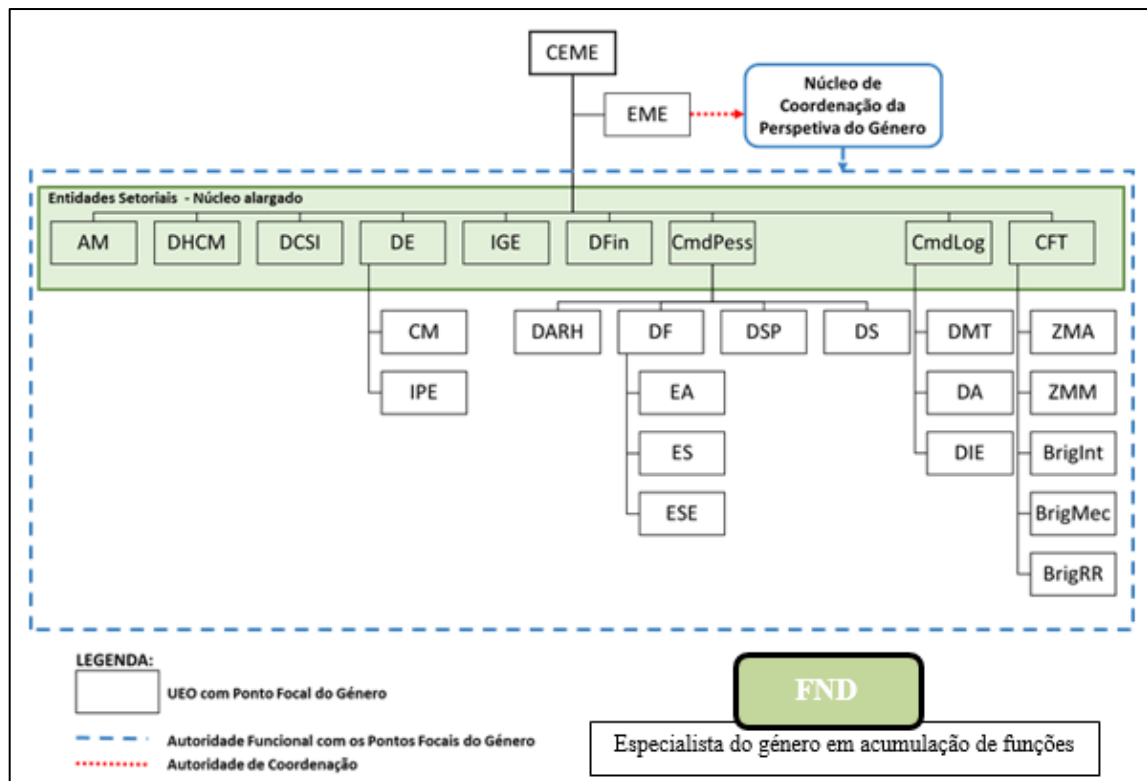


Figura 13 - Rede de POC de género do Exército

Fonte: Autor, 2018 adaptado de (CEME, 2015b; Moraes, 2018)

Atualmente, e para desenvolvimento de um modelo, constitui-se um Núcleo de coordenação da perspetiva do género, constituído por alguns dos POC da rede, e coordenado pela DivRec/EME, através do coordenador. Existe ainda um núcleo alargado, ao qual se recorre sempre que seja necessário parecer de especialistas de cada órgão. Todos os órgãos do núcleo alargado possuem um Ponto Focal do Género (GFP).

Para cada FND deve ainda ser nomeado um GFP, em acumulação de funções, para integrar o EM da força (CEME, 2015b, p. 8).



3.2.3. Dimensão Externa

3.2.3.1. Procedimentos na execução da missão

Os procedimentos relativos à execução da missão, específicos sobre IPG, são abordados durante o aprontamento, através das palestras ministradas pelo coordenador para a área do género da DivRec/EME. É efetuada uma abordagem mais genérica, para todo o contingente e outra mais focada nas operações, só para o comandante e o seu Estado-Maior (CEME, 2015b; Morais, 2018). A inclusão de militares do sexo feminino nas subunidades responsáveis por algumas missões, como controle de fronteiras e *check points*, é prevista, sempre que possível (CEME, 2015b). O objetivo é conseguir efetuar-se uma análise dos diferentes papéis, atividades e relações sociais entre homens e mulheres, rapazes e raparigas, de forma a obter-se uma perceção sobre as suas experiências e necessidades, bem como sobre o possível impacto das operações nesses fatores (DivRec/EME, s.d., p. 6)

3.2.3.2. Especialistas do género na FND

Aquando da projeção de FND o Exército nomeia um oficial do Estado-Maior da força, em regime de acumulação, como GFP (CEME, 2015b, p. 8). De acordo com os entrevistados, comandantes de FND e especialistas do género, tem sido prática a nomeação do oficial de pessoal para assumir esta função, apesar de ter havido casos onde essa função foi desempenhada por um oficial da área de finanças (Varino, 2018).

3.2.3.3. Comando da Operação

Garantir igualdade de oportunidades entre géneros, para assumir o comando de FND, tem sido uma preocupação do Exército, no entanto, verifica-se que não têm existido mulheres a assumir essa função (CFT, 2018). A razão prende-se maioritariamente por não haver mulheres com o posto hierárquico, e especialidade, necessários para essas funções. Pontualmente, funções de comando intermédio em FND, como o comando de pelotão ou chefe de equipa de formação, têm sido assumidas por mulheres (Santos, 2018).

Todos os comandantes das FND têm formação específica sobre a perspectiva de género antes da projeção, e durante a missão recorrendo ao GFP do seu Estado-Maior.

3.2.3.4. Interação com a população local, OI e ONG

A interação entre as FND e a população local é efetuada de acordo com as orientações fornecidas durante o aprontamento, nomeadamente as referentes ao comportamento sobre violência do género e as normas de conduta estabelecidas pelo EME (CEME, 2015b, pp. Apd 1-1).



A relação com OI e/ou ONG presentes no TO, relativamente às questões de género, não são regra, uma vez que essa interação é, normalmente, desenvolvida pelo escalão superior da missão (Santos, 2018).

3.3. A Guarda Nacional Republicana

3.3.1. Enquadramento

Decorrente dos Planos Nacionais para a IPG, a GNR tem seguido as orientações emanadas pelo MAI, nomeadamente quanto à implementação da RCSNU1325, como nos mostra a figura 14.

N.º OE	DESIGNAÇÃO OBJETIVO ESTRATÉGICO	N.º OOP	DESIGNAÇÃO OBJETIVO OPERACIONAL	N.º IND	DESIGNAÇÃO INDICADOR
1	PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DE MULHERES EM PROCESSOS DE CONSTRUÇÃO E MANUTENÇÃO DA PAZ E SEGURANÇA	OOP 01	AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO DE MILITARES DO GÉNERO FEMININO EM MISSÕES INTERNACIONAIS	1001	Nº DE MULHERES PROPOSTAS PARA PARTICIPAR EM MISSÕES INTERNACIONAIS
				1003	Nº DE MULHERES SELECIONADAS PARA MISSÕES INTERNACIONAIS
		OOP 02	AUMENTAR AS AÇÕES DE FORMAÇÃO SOBRE A RCSNU 1325	1001	Nº DE AÇÕES NACIONAIS DE FORMAÇÃO, QUE INCLUAM A RCSNU 1325
				1002	Nº DE AÇÕES INTERNACIONAIS DE FORMAÇÃO A PAÍSES DA CPLP, QUE INCLUAM A RCSNU 1325
				1003	Nº DE AÇÕES INTERNACIONAIS DE FORMAÇÃO A PAÍSES TERCEIROS, QUE INCLUAM A RCSNU 1325

Figura 14 - PNA da GNR para a implementação da RCSNU 1325

Fonte: (GNR, 2017, p. 73)

Não se prevendo esta temática na Estratégia Organizacional e no Plano de Atividades anual (Fonseca, 2018), os objetivos do II PNA têm sido incorporados de forma progressiva, pretendendo-se cumprir com os indicadores referentes ao aumento da participação de mulheres nas missões internacionais e das ações de formação sobre a RCSNU1325.

Estas questões, são tratadas pela GNR mais ao nível operacional e tático onde, fruto da experiência em policiamento comunitário, definido como a “forma de gestão da segurança, implementada próximo da população, de maneira a responder, através de uma ação policial, prioritariamente preventiva, às suas necessidades cuidadosamente identificadas e tomadas em consideração” (DO/CO/GNR, 2017), se consideram as questões do género.

A atividade policial diária dos militares da GNR, conjugada com a formação variada no domínio do policiamento comunitário e de proximidade, onde se enquadram os domínios da perspectiva do género e direitos humanos, permite, de forma adaptada, transportar estes



conhecimentos e sensibilidades para a atividade internacional, também no âmbito das FND (Poiães, 2018).

A passagem desta consciencialização, e de procedimentos enraizados ao nível nacional, são naturalmente transportados para a ação internacional, mesmo sem a existência de um modelo específico de IPG (Fonseca, 2018; Martinho, 2018).

A GNR tem um efetivo de 22850 militares sendo 7,87% militares do género feminino (GNR, 2017, p. 79) e, desde o ano 2000 até 2013¹³, a GNR projetou FND para diversos TO internacionais, sob a égide de três OI, com um total de 2982 militares, sendo 56 mulheres, conforme figura 15.

ORGANIZAÇÃO	MISSÃO	TEATRO DE OPERAÇÕES	EFFECTIVO	EF FEM
UNITED NATIONS	UNTAET	TIMOR-LESTE (2000 - 2002)	477	6
	UNMIT (FPU)	TIMOR-LESTE (2006 - 2012)	1754	30
	IRAQUE FREEDOM	IRAQUE (2003 - 2005)	501	16
EUROPEAN UNION	ALTHEA-EUFOR	BÓSNIA E HERZEGOVINA (2008 - 2010)	190	4
OTAN	NTM-A	NTM-AFEGANISTÃO (2011 - 2013)	60	0
			2982	56

Figura 15 - Relação dos efetivos das FND da GNR desde 2000 até 2018 por género

Fonte: (DPERI/GNR, 2017)

De realçar que a GNR tem, como uma das suas atribuições, “participar, nos termos da lei e dos compromissos decorrentes de acordos, designadamente em operações internacionais de gestão civil de crises, de paz e humanitárias (...) (AR, 2007, p. 8043), podendo integrar FND (...) sendo as forças da Guarda “colocadas na dependência operacional do CEMGFA, para execução de missões militares” (GNR, 2010, p. 33879).

3.3.2. Dimensão Interna

3.3.2.1. Desenvolvimento de documentos enquadrantes

Para cumprimento das orientações políticas, e por forma a desenvolver ações tendentes à IPG nas FND, a GNR enquadra no seu Plano de Atividades os desígnios previstos no II PNA, por solicitação do MAI (DPERI/GNR, 2017).

Não havendo um documento enquadrante, específico para a IPG, a GNR iniciou essa intenção em 2015, aquando da constituição de um grupo de trabalho (GT) para o desenvolvimento de um plano interno de implementação do V PNI e II PNA na GNR. Esse GT constituído por representantes dos Órgãos Superiores de Comando e Direção, Serviços

¹³ Não houve qualquer projeção de FND a partir 2013.



Sociais e Relações Públicas da GNR, foi coordenado pela DPERI. Essa intenção ainda se encontra em desenvolvimento (Barradas, 2018).

3.3.2.2. Planeamento de operações

O planeamento de operações das FND, cabe à Direção de Operações (DO) do Comando Operacional (CO) da GNR (GNR, 2010, p. 33890), em coordenação com a Divisão de Planeamento Estratégico e Relações Internacionais (DPERI), estrutura orgânica responsável pelas atividades com envolvimento direto da GNR nas missões internacionais (GNR, 2011, p. 31915). Este planeamento decorre das tarefas atribuídas à FND pela OI onde a mesma se irá enquadrar. Apesar de não haver planeamento específico relativo às questões do género, a questão da integração de militares femininos no contingente é sempre considerada (Barradas, 2018).

3.3.2.3. Análise / relatórios

A GNR elabora relatórios anuais referentes às atividades desenvolvidas no âmbito do seu contributo para o II PNA, remetendo os mesmos para a tutela¹⁴.

Em específico sobre as atividades das FND, todos os relatórios elaborados após o término da missão são remetidos através da cadeia hierárquica e analisados pela DPERI, submetendo-se à consideração do Comandante Geral da GNR as propostas atinentes. Note-se que, desde 2013 que não se projeta qualquer FND.

3.3.2.4. Formação e Treino

Na área da formação e treino, as questões relacionadas com o género são transversalmente desenvolvidas, uma vez que o efetivo da GNR possui formação variada relacionada com o tema, nomeadamente¹⁵: sensibilização para a prevenção e combate à violência de género; especialização em igualdade de género; perspetivas de género nas operações de manutenção de paz da ONU; Violência doméstica e igualdade de género; *ESDC Comprehensive Approach to gender in operations*; *UN Train of Trainers on Sexual and Gender-based Violence*; *CEPOL Gender Advisor*. Realça-se, no entanto, que as formações internacionais referidas são muito pontuais, constituindo a formação nacional sobre questões do género a maior aposta. Em 2016 formaram-se 497 militares e, em 2017, 293¹⁶.

Para além destas formações, a atividade policial regular da GNR requer esta sensibilização referente às questões do género, bem como nas ações particulares de

¹⁴ Informação recolhida da DPERI/GNR

¹⁵ Informação recolhida do Comando da Doutrina e Formação (CDF/GNR)

¹⁶ Informação recolhida do Comando da Doutrina e Formação (CDF/GNR)



policimento de comunitário ou de proximidade do cidadão, fundamentais para a resolução de conflitos (Poiares, 2018). Desenvolvem-se neste domínio sensibilizações referentes a integração de minorias étnicas; prevenção e tráfico de seres humanos; prevenção e combate à violência doméstica e de género; igualdade, género, cidadania e não-discriminação (DO/CO/GNR, 2017).

Ao nível da formação para missões internacionais, a GNR desenvolveu o “Programa de treino da GNR para missões e operações internacionais de gestão de crises”, assente numa estrutura de quatro níveis de formação e uma última fase dedicada ao *debriefing* e lições aprendidas (GNR, 2015). Este programa prevê sessões dedicadas à perspectiva de género também para as FND. Não existem lições aprendidas uma vez que não houve FND projetadas após a aprovação deste programa. A estrutura responsável pelo treino das FND da GNR é o Centro de Treino e Aprontamento de Forças para Missões Internacionais (CTAFMI) da Unidade de Intervenção (UI)¹⁷.

3.3.2.5. Rede de especialistas de género

A GNR não possui uma rede de especialistas de género. Com o desenvolvimento dos trabalhos do GT constituído em 2015, e com a formação de mais militares da GNR neste domínio, porventura será possível a sua constituição.

3.3.3. Dimensão Externa

3.3.3.1. Procedimentos na execução da missão

No aprontamento das FND são abordados, sob a forma de palestras, os procedimentos, genéricos, relativos à IPG em missão, nomeadamente quanto à violência sexual e baseada no género. Facto que só teve início após 2010, com a formação específica de um oficial da GNR sobre a temática (Barradas, 2018). A inclusão de militares do sexo feminino nas FND é uma preocupação constante do comando da Guarda, tendo em consideração os recursos humanos e logísticos disponíveis, bem como a atividade operacional, por exemplo no procedimento de revista (Cruz, 2018).

3.3.3.2. Especialistas do género na FND

Para as FND da GNR não têm sido nomeados especialistas de género. A necessidade de aconselhamento neste domínio tem sido colmatada, caso a caso, com o especialista existente na estrutura da OI sob a qual as FND têm atuado (facto relatado pelos entrevistados comandantes de FND).

¹⁷ N.º 3 do art.º 44.º da LOGNR



3.3.3.3. Comando da Operação

A GNR tem a preocupação constante de prever militares femininos nos contingentes, no entanto, fruto da parca existência de mulheres com o posto hierárquico, e especialidade, necessários para essas funções, os comandantes de FND têm sido homens.

Tal como no Exército, algumas funções de comando intermédio, como o comando de pelotão, têm sido assumidas por mulheres (Barradas, 2018).

3.3.3.4. Interação com a população local, OI e ONG

Decorrente da experiência profissional dos militares da GNR, em território nacional, a interação entre as FND e a população local é desenvolvida de forma natural, tendo presente as questões de género, nomeadamente as referentes à violência do género. As questões específicas do TO referentes à situação do género eram abordadas no aprontamento e depois no *induction training* (Martinho, 2018; Barradas, 2018).

O relacionamento com OI e/ou ONG presentes no TO, neste domínio, não é feito de forma regular pela própria FND mas sim pela estrutura da missão que enquadra a FND, onde o oficial de ligação possui o papel de coordenador das atividades, como intervenção em escolas, grupos religiosos, entre outros (Barradas, 2018).

3.4. Síntese conclusiva

O V PNI e, especificamente, o II PNA visa a IPG nas atividades militares e de segurança em áreas estratégicas, focando a participação das mulheres e formação das pessoas envolvidas em processos de construção da paz, bem como a necessidade de promoção dos objetivos da RCSNU1325 e de sensibilização das entidades decisoras e comunidade para os mesmos. O Exército e a GNR participam, de forma transversal, na prossecução destes objetivos.

A IPG nas organizações militares Exército e GNR fazem-se de forma diferenciada, mais vincada na dimensão interna, mas com menor disparidade na dimensão externa.

Decorrente do maior envolvimento do Exército nas operações da OTAN, que tem uma política de IPG bem desenvolvida ao nível formal, foi adotada uma estrutura de especialistas de género, aos diversos níveis, com GFP, tendo ainda sido implementado, uma Diretiva com tarefas-chave relativas às questões de género e responsabilidades atribuídas às diversas estruturas envolvidas. Ao nível das FND projetadas para o TO, apesar de integrarem um especialista de género em acumulação de funções, denota-se que a sua ação não tem sido preponderante neste domínio, realçando-se ainda a falta de um modelo de IPG que está previsto vir a ser desenvolvido.



Na GNR, não têm sido desenvolvidos documentos que enquadrem esta matéria, apesar de estar prevista a sua consumação através do GT criado para o efeito. A atividade diária, desenvolvida pelos militares desta força de segurança, e a formação variada relacionada com as questões de género ao nível nacional, permite a transposição da sensibilidade e procedimentos para a atividade das FND nos TO. Falta, no entanto, formalizar procedimentos, nomeadamente, a identificação de pessoas responsáveis pela IPG que possam desenvolver esta temática.

Identificadas as principais características da IPG, existentes e em falta, para o Exército e GNR, nas dimensões interna e externa, considera-se respondida a QD2 – Como é operacionalizada a IPG no Exército e na GNR?



4. Contributos para um modelo de integração da perspectiva do género nas FND da Guarda Nacional Republicana

“... a gender perspective is much more than female members in the team. It is about having and using knowledge about the gender roles and situations of both men and women in all the activities of the mission” – Brigadier General Claesson (JADL, 2017).

4.1. Análise e Discussão dos resultados

Com base nos modelos da ONU, UE e OTAN, bem como do Exército português face à realidade da GNR, pretende-se, neste capítulo, encontrar contributos válidos para o desenvolvimento de um modelo de IPG para as FND da GNR, alicerçados nas ideias-chave identificadas nas quinze entrevistas efetuadas a comandantes de FND e especialistas do género, em apêndice F.

Apesar da aplicação de análise de conteúdo efetuada, recorrendo-se ao software MAXQDA 2018, os resultados podem ser quantificados, genericamente, de acordo com a tabela 5:

Tabela 5 - Distribuição de registos por indicadores

Dimensão / Indicadores	Distribuição (unidades de registo)	Percentagem (%)
Dimensão Interna	80	55,17%
Desenvolvimento de documentos enquadrantes	16	11,00%
Planeamento de operações	17	11,70%
Análises / relatórios	11	7,60%
Formação e Treino	22	15,20%
Rede de especialistas de género	14	9,70%
Dimensão Externa	65	44,83%
Procedimentos na execução da missão	25	17,20%
Especialistas do género na FND	20	13,80%
Comando da operação	6	4,1%
Interação com a população local e OI e/ou ONG	14	9,7%
Total	145	100,00%

Fonte: (Autor, 2018)

Verifica-se que existe um interesse, ainda que pouco acentuado, dos entrevistados pela dimensão interna sendo, no entanto, de relevar que os maiores contributos recaíram no indicador da dimensão externa relativo a “procedimentos na execução da missão”. Logo próximos seguem os indicadores “formação e treino” e “especialistas do género na FND”.



Analisando-se as respostas pode-se inferir que, relativamente à IPG, os entrevistados sentem a necessidade de linhas orientadores sobre como abordar as questões do género durante a missão da FND, de mais formação e treino nesta matéria, e de militares que estejam vocacionados para a IPG a fazer parte do efetivo da FND. Por outro lado, o indicador com menos contributos foi a questão do comando da operação dentro da dimensão externa, depreendendo-se que os comandantes das FND ainda estão pouco sensibilizados para a questão da IPG, apesar de o fazerem de uma forma empírica.

Face a estas considerações mais genéricas, e recorrendo ao modelo de análise utilizado neste estudo, que pressupõe o aumento da eficácia operacional das forças, destacam-se os seguintes contributos para um modelo de IPG para as FND da GNR:

4.1.1. Dimensão Interna

4.1.1.1. Desenvolvimento de documentos enquadrantes

Neste indicador os entrevistados relevam a necessidade de estruturação de doutrina enquadrante sobre IPG, bem como da necessidade de um documento com normas, regras e orientações neste domínio. As orientações devem ser *top-down* por forma a sensibilizar toda a cadeia de comando para esta temática e para que todos sigam os mesmos procedimentos. Uma das hipóteses poderia ser a integração da temática na estratégia da organização e/ou nos planos de atividades. Esta necessidade é corroborada pela doutrina das OI, sendo desejável a implementação de uma diretiva estruturante sobre IPG para as FND, emitida ao mais alto nível da organização, que estabeleça uma estrutura de rede de género e atividades associadas deste o aprontamento até à projeção, condução e retração da FND. Inclui-se neste âmbito as lições identificadas e aprendidas sobre IPG. No Exército esta diretiva do género estabelece as responsabilidades de cada órgão para a IPG. No caso da GNR este documento enquadrante teria de ser emanado pelo Comandante-Geral.

4.1.1.2. Planeamento de operações

O planeamento das operações da FND, neste domínio, deve incluir os níveis estratégico, operacional e tático, por forma a enquadrar a rede e orientações de género de forma contínua. Deve também ser fomentada a participação de mulheres e de especialistas de género, nesta fase, com a preocupação de incluir elementos na FFM com a missão específica de recolha de informação e enquadramento da mesma no planeamento. Devem ser criados cenários relativos à IPG, nomeadamente quanto à forma de fazer face à violência sexual baseada no género. Sempre que possível deve ser previsto um número mínimo de militares do sexo feminino na FND por forma a se conseguir a necessária flexibilidade na



condução das operações, podendo inclusive efetivar-se quais as funções que devem ser ocupadas por homens e mulheres e missões específicas a desempenhar. Acompanhar o planeamento da OI, neste campo, onde a força se vai inserir é também crucial. A ONU refere a importância das mulheres no planeamento das missões, bem como em posições de destaque na força. A UE realça a importância da IPG na elaboração dos CONOPS e OPLAN, tal como a OTAN. Destaca-se a necessidade de incluir no planeamento das operações o uso dos fatores PMESII, identificando as lacunas de informação no ambiente operacional necessárias para o comando da FND neste domínio, entre outros tópicos de planeamento que podem ser encontrados na Diretiva OTAN (NATO, 2017a, pp. 9-10).

O planeamento das operações das FND da GNR deve considerar os tópicos mencionados desde o nível estratégico (DPERI) passando pelo nível operacional (Comando operacional) e tático (Unidade que constitui a FND a projetar, por exemplo a Unidade de Intervenção) inserindo-se as questões relevantes de IPG após análise do ambiente operacional.

4.1.1.3. Relatórios/Análise

Verifica-se, nas respostas dos entrevistados, uma preocupação com a necessidade de elaboração de relatórios sobre as atividades das FND referentes à IPG, com a consequente análise e avaliação interna, com vista à retirada de propostas e lições identificadas sobre os aspetos a melhorar. Os relatórios devem ainda incluir a desagregação por género das atividades desenvolvidas, com foco não só nas mulheres, mas também nos homens, rapazes e raparigas. O produto da análise dos relatórios deve ser alvo de *debriefing* após a missão relativo ao impacto das medidas adotadas atinentes à questão do género, e refletir essa análise nas Tácticas, Técnicas e Procedimentos (TTP) e treino operacional das FND. Remetendo-se os relatórios através da cadeia hierárquica, com os respetivos pareceres, poder-se-á obter uma consciencialização de toda a estrutura, para IPG, nomeadamente quanto às origens e o escalar da conflitualidade devido à discriminação do género, bem como dos procedimentos padrão a adotar. Note-se que o resultado destes relatórios deve, posteriormente, ser inserido nos contributos para o PNA português, de encontro aos seus objetivos. Estas preocupações e propostas acompanham as orientações das OI estudadas, sendo de realçar que as questões da perspectiva de género não devem ser reportadas isoladamente, mas sim inseridas no sistema de relatórios existente para a missão.

Na GNR deve, deste modo, ser inserido um campo próprio, nos relatórios a elaborar por cada FND, respeitante às questões de género, onde se abordam questões específicas, para



além das já previstas, devendo percorrer a cadeia hierárquica. Após análise dos mesmos, pelos diversos escalões hierárquicos, e através da rede de especialistas do género, o Comando da Doutrina e Formação (CDF) poderá trabalhar as lições identificadas e propor a adaptação do treino, que deverá ser adaptado pelo CTAFMI.

4.1.1.4. Formação e Treino

Sendo este indicador um dos que teve mais contributos dos entrevistados, reforça a importância da formação e treino sobre IPG nas FND, aos mais diversos níveis. Desde logo, não só pela introdução da temática no treino das FND que irão ser projetadas, mas também na formação inicial, contínua, de especialização e de promoção, devendo ser nacionais e estrangeiras. Os especialistas de género da organização devem ser certificados, nomeadamente quanto à competência de formação de formadores, para que possam formar e treinar outros militares da organização, bem com sensibilizar para a importância desta temática. Os entrevistados relevaram ainda a importância de serem os especialistas de género a ministrar formação no aprontamento para as FND, bem como de sensibilização específica para os comandantes da força. No Exército, a responsável pela pasta do género dá formação específica no estágio para comandantes sobre esta temática, alargando a consciencialização sobre a importância da IPG. Se houver formação a montante parece ser suficiente, durante o aprontamento das FND, a realização de palestras, pelo especialista de género sobre questões específicas da própria missão. Foram indicados, como referência para formação certificada sobre IPG nas missões, na ONU o *UN Train of Trainers on Sexual and Gender-based Violence*, na OTAN o *Nordic Center for Gender in Military Operations*¹⁸, na UE o *Folke Bernadot Academy*¹⁹, *ESDC Comprehensive Approach to gender in operations* e *CEPOL Gender Advisor course*. De realçar que o Exército se encontra a traduzir o *Gender education and training package* da OTAN que, apesar de inserido no ambiente OTAN, tem aplicação genérica.

Note-se que, apesar de este indicador estar na dimensão interna, percebe-se que é algo transversal que também deve ser inserido durante a missão da FND, lembrando o contingente sobre as questões de IPG.

Na GNR, apesar da formação ministrada aos militares relacionada com o género, no âmbito da sua atividade policial e enquadrada nos programas especiais, a formação específica direcionada para a IPG nas FND é ainda diminuta. Neste sentido, torna-se

¹⁸ <https://www.forsvarsmakten.se/en/swedint/nordic-centre-for-gender-in-military-operations/>

¹⁹ <https://fba.se/en/how-we-work/courses/all-courses/gender-adviser-course/>



necessário continuar com a certificação dos militares das FND, com a formação da ONU/UE/OTAN, sendo necessário mais formadores certificados para o efeito. Por outro lado, e à semelhança do Exército, o pacote formativo da OTAN sobre *Gender education and training* deveria ser utilizado pela GNR e inserido no sistema formativo. Por último, e por forma a conseguir-se constituir uma rede de género na GNR, deve ser provida formação a militares em funções-chave, por forma a serem certificados para assumirem essas funções, como se irá explanar no ponto seguinte. O CDF em conjunto com o CTAFMI terão um papel preponderante neste domínio.

4.1.1.5. Rede de especialistas de género

A rede de especialistas de género é um dos pilares para uma melhor IPG na organização e, especificamente, nas FND, como também abordado pelos entrevistados. De forma consensual, a criação de uma equipa que possa assessorar o Comandante da organização nas questões de género tem muitas vantagens, englobando representantes das áreas transversais, que poderão esses mesmos ser os GENAD e/ou GFP. Inclui-se neste domínio a área do pessoal, doutrina, formação, operações e planeamento estratégico e relações internacionais, que poderia ser complementado por um núcleo alargado com representantes das unidades subordinadas. As OI estudadas defendem esta representação, dividindo entre o GENAD, com acesso direto ao dirigente máximo da organização e que não deve acumular funções, e o GFP que acumula com outras funções atribuídas. Para a assunção destas funções é essencial que as pessoas sejam certificadas através de formação especializada.

Na GNR, apesar de algumas opiniões não considerarem de “capital importância existir um especialista em questões de género na DPERI”, facto é que de acordo com a doutrina das OI, é essencial que haja um especialista do género com acesso direto ao Comandante Geral da GNR, por forma a assessorar diretamente o nível estratégico para as questões do género. Assim, sugere-se que para a área das FND essa função deveria posicionar-se na DPERI. Por outro lado, deveria ser reativado o GT para as questões do género, por forma a propor quer a Diretiva do género para aprovação, que se mencionou anteriormente, quer a coordenação da atividade da rede de género da GNR para a IPG nas FND, liderado pela DPERI. Pelo facto do CTAFMI, da UI, ser responsável pelo treino e aprontamento de FND, esta estrutura deve também ter um especialista de género. Pela dificuldade, que se presume, em ter um especialista do género sem acumulação de funções, parece que a melhor solução seja a de haver especialistas de género que acumulem funções, com as que já ocupam nas diversas



estruturas, vislumbrando-se uma estrutura de género para a GNR de acordo com a figura 16, englobando nível estratégico, operacional e tático.

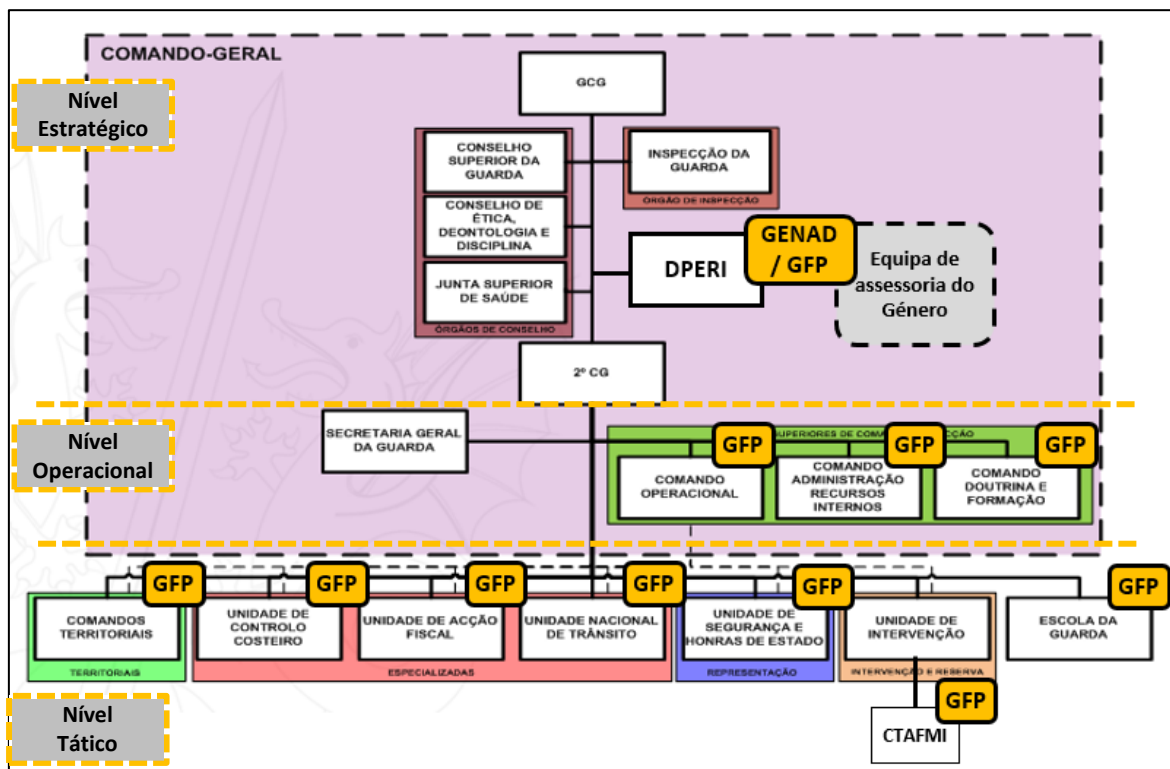


Figura 16 – Proposta da rede género da GNR

Fonte: (Autor, 2018)

4.1.2. Dimensão Externa

4.1.2.1. Procedimentos na execução da missão

Considerado, pelos entrevistados, o indicador mais relevante para IPG nas FND, e constando-se que a sua existência é diminuta, torna-se necessário o seu desenvolvimento e implementação. A experiência, como a do Exército, em ter um dos militares nomeado em acumulação de funções, como especialista do género, na estrutura da FND, ajuda o comandante da mesma sempre que surgem dúvidas neste domínio, no entanto não é suficiente a sua nomeação. Apesar de cada cenário de intervenção ser diferente, existem um conjunto de procedimentos que podem ser adotados por forma a que o comandante da FND possa, em paralelo com a missão atribuída, aumentar a eficácia da operação através de uma correta IPG. Mesmo que alguns procedimentos, como no caso da GNR, possam ser uma “extensão da realidade nacional”, e os comandantes das FND, através da sua ação de comando e experiência, consigam adaptar a ação neste domínio, o estabelecimento de procedimentos serve para esclarecer e fortalecer a institucionalização da IPG de forma mais



eficaz, evitando-se as convicções pessoais, passando a IPG a fazer parte da implementação regular da missão (Olsson, et al., 2014, p. 29).

Estes procedimentos deverão conseguir analisar: casos suspeitos de abusos sexuais ou de violência relacionada com o género; a correta integração de elementos femininos nas tarefas diárias; contacto com população local e outras organizações presentes no terreno; compreender como as mulheres e homens são afetados pelo conflito, entre outras questões. Não devem, no entanto, ser limitativos da própria ação do comandante, mas sim apoiar a sua decisão.

Para as FND da GNR sugere-se que seja integrado nos procedimentos da missão a análise de género já identificada pela OTAN, com as questões-chave do modelo de análise de género para as missões PCSD (tabela 2), de acordo com a figura 17.

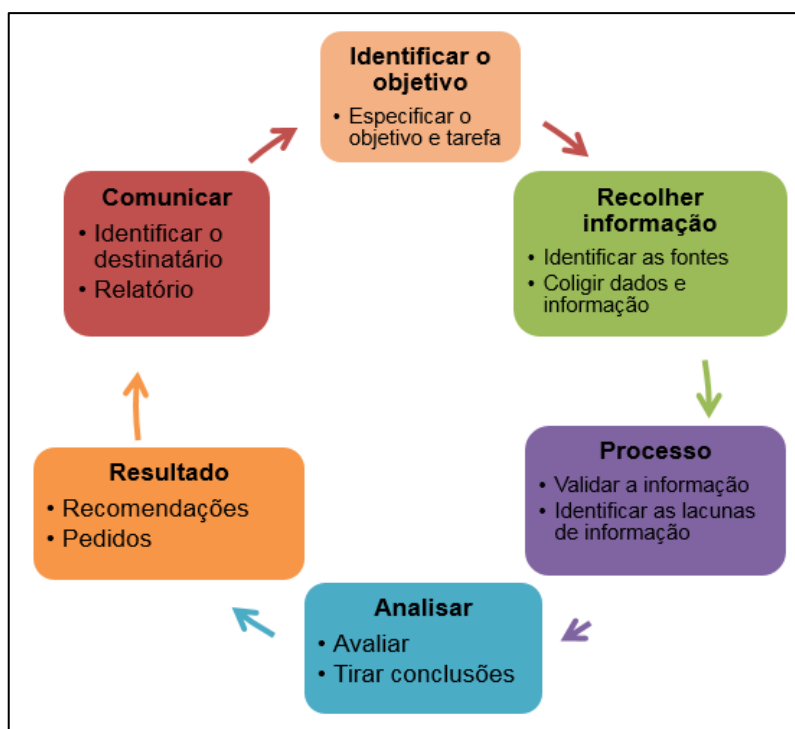


Figura 17 - Ciclo de procedimentos para análise de género

Fonte: (Autor, 2018)

4.1.2.2. Especialistas do género na FND

Decorrente do abordado nos pontos anteriores, confirma-se a importância de especialistas do género presentes na estrutura da FND quando projetada para o TO. Esta função, de acordo com a experiência dos comandantes das FND do Exército, poderá ser em acumulação de funções com o oficial de pessoal ou de finanças. Outras opiniões recaíram no conselheiro legal, no oficial de relações públicas e oficial de ligação da força. Foi ainda sugerido que o capelão poderá ter um papel neste campo, no entanto não se encontrou



qualquer referência na doutrina sobre essa possibilidade, deduzindo-se que deve haver separação de papéis entre o de capelão e o de GFP. Mesmo assumindo outras funções, o GFP na FND contribuiu para apoiar as decisões do comandante sobre IPG e deve fazer a ligação com o GFP da sua organização, identificado como ponto de contacto. Deve ainda fazê-lo com o GFP da própria OI sob a qual atua a FND e também assegurar a ligação com as autoridades locais e internacionais do TO que atuem nesse domínio. Este GFP contribuirá para a eficácia das operações através de uma melhor IPG, e para o treino específico dos militares no TO, sendo necessário que tenha formação para tal.

Na GNR, sugere-se que, aquando da geração da força que será projetada, deve ser nomeado um oficial do Estado-Maior da FND para assumir a função de GFP em acumulação, com a formação adequada para melhor apoiar o comandante nesta matéria durante a missão.

4.1.2.3. Comando da Operação

O comandante da FND é o pilar fundamental na política de IPG durante a missão, uma vez que a decisão última é dele, independentemente dos procedimentos escritos e apoio do GFP. A questão de haver mulheres comandantes das FND é relevante, mesmo para comandos intermédios, mas são raras as situações (em Portugal nenhuma), muitas vezes porque não existem mulheres com o posto hierárquico ou as competências suficientes para tal, ou por questões logísticas ou mesmo porque, analisado o TO, não existem condições culturais para o normal desempenho das funções. O mais relevante, associado ao comando de uma FND, na perspectiva da IPG, é o comandante ter treino ao nível tático para IPG, com especial ênfase na utilização do GFP. O comandante tem inúmeras questões para resolver durante a missão e nem sempre pode estar focado nas questões de género, sendo esse o papel do GFP. Como tal, o comandante deve ser perfeito conhecedor de como melhor utilizar o seu GFP no apoio às suas atividades operacionais.

Na GNR deve dar-se continuidade à formação parcelar sobre a perspectiva do género, como em experiências anteriores, por exemplo no âmbito da violência sexual e baseada no género.

4.1.2.4. Interação com a população local, OI e ONG

Uma eficaz IPG durante as operações só é possível através da interação com a população local e outros atores nacionais e internacionais presentes no TO. Da sensibilidade dos entrevistados, apesar de, em muitos casos, a missão da FND não estar direcionada para essa interação, compreende-se a importância em garantir que a comunidade local seja consultada, nomeadamente de mulheres, e organizações representativas daqueles que mais



têm sofrido as consequências do conflito. O papel do GFP da FND é crucial para essa tarefa, devendo procurar organizar reuniões, encontros, workshops e seminários. Desta forma, ao mesmo tempo que sensibiliza sobre a agenda MPS, no âmbito da RCSNU 1325 e subsequentes, recolhe informação sobre a situação das mulheres, homens, rapazes, raparigas e crianças afetados pelo conflito, com vista a análise de género, de acordo com o ciclo mencionado no ponto 4.1.2.1 (figura 17). Estas atividades contribuirão para a eficácia da implementação da agenda MPS e da própria missão da FND. Deve ser dado especial enfoque à violência sexual e baseada no género relacionadas com o conflito, e como prenúncio de uma possível escalada do conflito, facto que deve ser preocupação do comandante da FND, para apoio às suas decisões.

Na GNR, o serviço diário que os militares desempenham no seu país, de policiamento comunitário de proximidade, permite-lhes ter consciência destes fenómenos de forma mais célere, “copiando o modelo” quando são projetados para missões, com as devidas adaptações ao TO. No entanto, através de procedimentos estabelecidos, que tornem as práticas no TO rotineiras, em paralelo com as operações, tornará mais fácil e eficaz a ação do comandante e do seu GFP para estas atividades.

4.2. Síntese conclusiva

Analizadas as respostas às entrevistas, a comandantes de FND e especialistas do género, do Exército e da GNR, e considerando os modelos de IPG da ONU, UE e OTAN, foi possível reunir um conjunto de elementos que podem constituir um possível modelo de IPG para as FND da GNR. Estes elementos possibilitarão a assunção dos compromissos internacionalmente assumidos por Portugal, na ótica dos princípios da RCSNU 1325 e do PNA em vigor.

Desta forma, destacam-se os seguintes pilares essenciais para o modelo na GNR:

- a) O desenvolvimento de uma Diretiva estratégica de IPG, estabelecendo estruturas, responsabilidades e atividades neste domínio;
- b) Criar condições para a existência de especialistas de género (GFP), através de formação e treino de militares, em Portugal e no estrangeiro, para que possam ser certificados e assumir as funções em pleno;
- c) Desenvolvimento de uma estrutura do género (GFP) na GNR, com representantes ao nível estratégico, operacional e tático. No nível estratégico e operacional, deverá ser constituída uma equipa, sob coordenação da DPERI,



com o objetivo de propor medidas a implementar, a serem aprovadas pelo Comandante-Geral;

- d) Integrar no planeamento da FND a componente da perspectiva do género, através da análise de fatores como os PMESII, identificando as lacunas de informação no ambiente operacional necessárias para o comando da FND;
- e) Desenvolver formação e treino sobre IPG, para os elementos que vão integrar as FND, sob orientação do GFP e em coordenação com o CDF e CTAFMI;
- f) Estabelecer procedimentos padrão para a IPG no TO, apoiando o comandante para as suas decisões neste domínio (utilizando o ciclo de análise de género e as questões relacionadas);
- g) Um dos militares do Estado-Maior da FND deve assumir a função de GFP em acumulação com as suas funções;
- h) Os relatórios, durante e após a missão, devem incluir a perspectiva do género, com medidas tomadas e recomendações, por forma a melhorar o modelo, após a sua análise e consequente produção de lições identificadas e aprendidas.

Com base nos pilares citados, considera-se respondida a QD3 – Quais os elementos que podem enquadrar um modelo de IPG para as FND da GNR.



Conclusões

Decorrente do tema desta investigação, referente a um modelo de IPG para as organizações militares, constituiu-se como OG definir contributos para um modelo de IPG para as FND da GNR. Para este desiderato ambicionou-se responder à seguinte QC: Que contributos para um modelo de IPG para as FND da GNR?

O percurso metodológico para responder à QC foi substanciado pela constituição de três QD, que foram sendo respondidas através de um modelo de análise de IPG, adaptado de validações em estudos anteriores, confrontando com doutrina da ONU, UE e OTAN, e do estudo de caso do Exército português. Para o efeito, a estratégia de investigação utilizada foi qualitativa, substanciada num desenho de pesquisa de estudo de caso, com um raciocínio essencialmente indutivo, na tentativa de se constituir uma teoria que possibilite um modelo de IPG. O foco metodológico baseou-se na interpretação dos dados através da análise bibliográfica e documental da ONU, UE e OTAN, comparando-se doutrinas associadas sobre IPG para missões internacionais, e de observação não participante através das entrevistas semiestruturadas a especialistas de género e a comandantes de FND do Exército e da GNR. Após análise de conteúdo das respostas às entrevistas e comparação com a doutrina apurada das OI, procedeu-se à geração de contributos que podem conduzir a um modelo de IPG para as FND da GNR, concretizado num ciclo.

Desta forma, no primeiro capítulo efetuou-se um enquadramento teórico e concetual procurando-se enquadrar o que viria a ser abordado no trabalho, os conceitos-chave, o modelo de análise utilizado e o processo metodológico para a investigação, com vista a uma melhor clarificação do caminho a percorrer.

No segundo capítulo, procurando responder à QD1 (De que forma é efetuada a IPG na ONU, UE e OTAN?), analisou-se a doutrina da ONU, UE e OTAN, com foco nas missões militares, mas sem descurar alguns elementos comuns com a vertente civil, por forma a se sistematizar um padrão que pudesse ser adaptado à realidade nacional. Constatou-se, desta forma, que os vetores essenciais para a IPG das OI estudadas são, ao nível da dimensão interna: a formação e treino do pessoal; diretiva ou plano de IPG; a análise do género durante o planeamento das missões; constituição de uma rede de género na organização (com GENAD e GFP) presente ao nível estratégico, operacional e tático; presença de mulheres no planeamento; inserção da IPG nos relatórios e consequente análise; e ainda a constituição de lições aprendidas. Ao nível da dimensão externa: existência de especialistas do género nas FND; modelo de análise do género nas missões; contacto com a população local incluindo



procedimentos ou padrões de comportamento e código de conduta e, relatórios com inclusão da questão do género. Reforçou-se o conceito de que a IPG deve considerar não só mulheres, mas também homens, meninos e meninas, apesar de se considerar que a introdução de mais mulheres nas FND poderá ajudar no aumento da eficácia operacional.

No terceiro capítulo, analisou-se a IPG em Portugal, nomeadamente quanto aos seus documentos estruturantes, mais especificamente o II PNA para implementação da RCSNU 1325 como enquadramento nacional, evidenciou-se o estudo de caso do Exército português e analisou-se a realidade da GNR, foco deste estudo, respondendo-se à QD2 (Como é operacionalizada a IPG no Exército e na GNR?). Verificou-se que o Exército possui uma política do género desenvolvida ao nível formal, com uma diretiva estruturante, estabelecendo uma rede do género com responsabilidades atribuídas, um especialista do género dentro dos militares presentes na FND faltando, no entanto, alguma formação e um papel mais ativo deste especialista com vista a uma efetiva IPG. Na GNR, apesar de se ter constituído um GT para o efeito, os trabalhos não estão concluídos com vista ao desenvolvimento de um documento enquadrante, e a formação específica para os elementos da FND é diminuta, não tendo sido possível a constituição de uma rede do género, subsistindo espaço para melhorias neste domínio.

No quarto capítulo, através da análise de conteúdo às quinze entrevistas efetuadas a especialistas do género e comandantes de FND, do Exército e GNR, e recorrendo-se ao enquadramento da IPG das três principais OI, foi possível destacar os pilares essenciais para um modelo de IPG para as FND da GNR, respondendo-se à QD3 (Quais os elementos que podem enquadrar um modelo de IPG para as FND da GNR?). Os elementos que podem enquadrar um modelo de IPG para as FND da GNR materializam-se no desenvolvimento de uma diretiva estratégica de IPG; na formação nacional e internacional neste domínio, certificando os militares para que possa ser constituída uma estrutura do género na GNR, englobando os níveis estratégico, operacional e tático, e a constituição de uma equipa restrita sob coordenação da DPERI para esta temática; na integração da perspectiva do género no planeamento das FND; na formação dos elementos da FND; desenvolvimento de procedimentos padrão para a IPG no TO; nomeação de um oficial da FND como especialista do género em acumulação; e por fim incluir a perspectiva do género nos relatórios da FND, procedendo-se à sua análise, e a lições identificadas e consequentes lições aprendidas.

Destarte, e com a perceção da diminuta consciencialização para esta temática nas organizações militares estudadas, considera-se que este trabalho traz um importante

contributo para a área do conhecimento enquadrante, e para a sua aplicação nas missões das FND da GNR. São congregados um conjunto de fatores considerados matriciais para a assunção dos compromissos internacionalmente assumidos por Portugal neste domínio, na ótica dos princípios da RCSNU 1325 e do II PNA. Permitiu identificar lacunas, encontrar soluções que se enquadram nas organizações internacionais sob as quais as FND da GNR poderão ser projetadas e, concomitantemente, oferecer um avanço sobre o que se faz ao nível nacional, nomeadamente no Exército português quanto à IPG nas suas FND. As perceções de dois pilares estruturantes nesta área, como os especialistas do género e comandantes de FND, possibilitou complementar os aspetos essenciais da IPG para as FND da GNR, viabilizando recomendações para o aumento da eficácia das operações das forças destacadas, e de uma melhor proteção das vítimas (mulheres, homens, meninas e meninos) nas situações de conflito, pós-conflito e emergência.

Decorrente da investigação em apreço, considera-se que a resposta à QC se confunde com as recomendações consideradas pertinentes neste domínio. Consequentemente, julga-se que a IPG na GNR poderá ser melhorada através da mudança de paradigma, apoiada nos elementos estruturantes atrás elencados, estabelecendo-se um ciclo, com sete fases, implementando a perspectiva do género para as FND da GNR e que possibilite melhorá-lo, como se demonstra na figura 18.

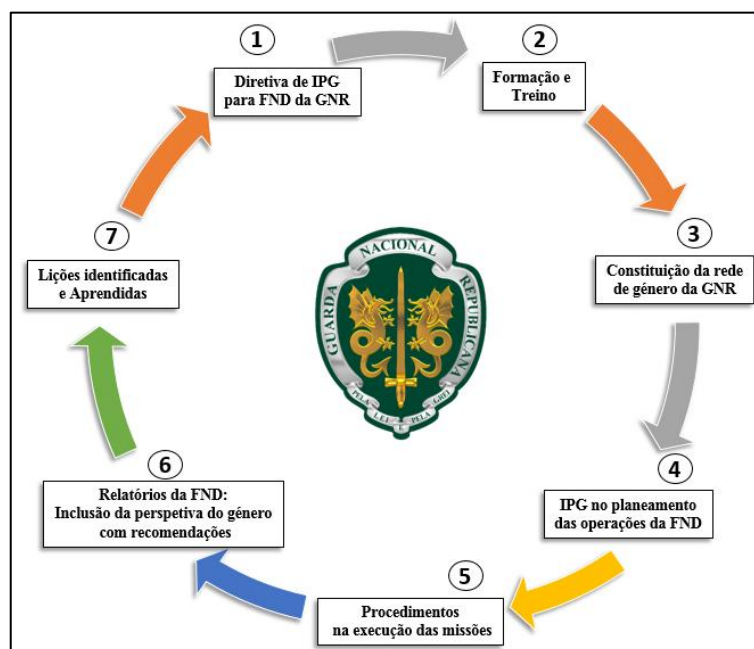


Figura 18 - Ciclo de IPG para FND da GNR

Fonte: (Autor, 2018)

A criação de uma diretiva estruturante de IPG para as FND da GNR, emanada pelo Comandante-Geral da GNR, considera-se fundamental para o comprometimento de toda a



cadeia hierárquica da GNR neste domínio, materializando a fase um do ciclo. Esta diretiva deve estabelecer qual a constituição da rede de género da GNR, as responsabilidades dos intervenientes, e seguir o próprio ciclo que aqui se propõe, constituindo-se como orientação estratégica para a pormenorização dos procedimentos em documentos conexos, a elaborar posteriormente.

A fase dois, referente à formação e treino é, no momento inicial, das mais relevantes face ao grau de especialização necessário para a completa compreensão e domínio desta temática tão específica. Considera-se que é essencial a formação ao nível internacional (âmbito ONU, UE e OTAN já mencionados no capítulo quarto) de militares que venham a assumir funções de GFP. Após a sua certificação, os GFP poderão formar novos elementos e treinar os militares que irão integrar as FND. Inclui-se, nesta fase, o planeamento da inclusão da temática da perspectiva do género no aprontamento das FND.

Na fase três, prevê-se a constituição da rede de especialistas de género da GNR (GFP) para as FND, com representantes nos níveis estratégico (com acesso direto ao Comandante-Geral da GNR), operacional (CO, CARI e CDF) e tático (principalmente na UI/CTAFMI). A nomeação de um dos elementos do Estado-Maior da FND, como GFP, deve ser aqui prevista. Ao nível estratégico e operacional, deve ser criada uma equipa, coordenada pelo GFP da DPERI, que irá desenvolver os documentos orientadores para aprovação do Comandante-Geral, referentes a esta matéria. A função de GFP nos diferentes níveis deve ser desempenhada em acumulação de funções.

Na fase quatro, prevê-se a integração da perspectiva do género no planeamento das operações das FND, com a participação de um GFP não só na elaboração do documento, mas também na missão de avaliação prévia (FFM) ao TO. Desta forma assegura-se que a análise das questões do género é integrada no planeamento, incluindo da necessidade de homens e mulheres nas FND, e possíveis modalidades de ação para intervenção sobre este domínio no TO.

A elaboração de procedimentos relativos à IPG na execução das missões das FND constitui a fase cinco. Estes procedimentos, já identificados pela OTAN, incluem identificar o objetivo, recolher informação, processar essa informação, analisar, fazer recomendações e elaborar relatório. Neste processo devem ser efetuadas as cinco questões, identificadas pela UE para as missões PCSD (tabela 2). Reconhecendo-se que cada TO tem as suas particularidades, estes procedimentos adaptam-se a cada situação, sendo necessário o seu



treino antecipado para uma correta utilização no TO, apoiando o comandante da FND nas suas decisões.

A fase seis prevê a elaboração de relatórios e a análise das questões do género internas e externas à FND. Esta questão não deve ser alvo de relatório isolado, mas sim integrada no relatório das atividades da FND de forma compreensiva. A análise das questões sobre IPG, levantadas no relatório, e as recomendações apresentadas possibilitarão a concretização da fase sete.

As lições identificadas e aprendidas fecham o ciclo apresentado, constituindo a fase sete, que possibilitará a atualização do modelo de IPG para as FND da GNR, sempre que necessário. O órgão responsável por esta fase, por inerência das suas responsabilidades, é o CDF, sendo, no entanto, essencial a colaboração dos GFP da rede.

Sintetizadas as fases do ciclo proposto para a IPG nas FND da GNR, reconhece-se que para uma eficaz concretização do ciclo é essencial uma formação e treino especializados sobre esta temática. Adicionalmente, é necessária a consciencialização, aos diversos níveis da organização, para a IPG, onde a alteração de paradigma pressupõe uma alteração considerável de mentalidades. Apesar das limitações do presente estudo, considera-se que os contributos trazidos à colação se revestem de muito interesse prático para a IPG nas FND da GNR.

As limitações da investigação resultam, em primeiro lugar, de poucos estudos, em Portugal, sobre a questão específica em análise, e em segundo, da reduzida perceção encontrada, quer concetual quer procedimental, sobre a IPG nas organizações militares, mormente na atividade das FND. A não existência de um modelo de IPG perfeitamente definido por parte do Exército, apenas possibilitou a comparação parcial, recorrendo-se a doutrina internacional para colmatar as lacunas identificadas.

A temática estudada possibilita o seu aprofundamento noutros domínios, que não foram o foco desta investigação, mas que permitirão complementá-la. Considera-se que seria pertinente o desenvolvimento de um modelo de IPG também para o Exército, aqui abordado, e comum para os outros ramos das FFAA, adaptado às suas particularidades, isto supondo-se que não o tenham. Por outro lado, e não tendo sido possível a abordagem da IPG na GNR, com vista à sua atividade em Portugal, em comparação com qualquer outra organização militar portuguesa, fruto das diferentes atividades desenvolvidas, considera-se relevante a sua abordagem em estudos subsequentes, podendo este estudo constituir-se como ponto de partida para esse desiderato.



Bibliografia

- Almeida, M. S. M. d., 2015. *Integração de perspectiva de género em operações militares. Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Ciências Militares Navais, na especialidade de Marinha*. Escola Naval.
- Anderholt, C., 2012. *Female Participation in Formed Police Units. A Report on the Integration of Women in Formed Police Units of Peacekeeping Operations*. Carlisle: PKSOL.
- AR, 2007. *Aprova a orgânica da Guarda Nacional Republicana. Lei n.º 63/2007 de 6 de novembro*. Lisboa: DR 1.ª série - N.º 213 - 6 de Novembro de 2007.
- Assembleia da República, 2007. *Lei n.º 63/2007 de 6 de novembro - Aprova a orgânica da Guarda Nacional Republicana*. Lisboa: Diário da República, 1.ª série - n.º 213.
- Bardin, L., 1977/2008. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barradas, J., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND da GNR* [Entrevista]. Pontinha (07 março 2018).
- Batista, E., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND do Exército* [Entrevista]. Lisboa (08 março 2018).
- Bryman, A., 2012. *Social Research Methods*. 4ª ed ed. Oxford: Oxford University Press.
- CEME, 2015a. *Plano Plurianual do Exército para a execução do II PNA para a implementação da RCSNU 1325 sobre mulheres, paz e segurança 2015-2018*. s.l.:s.n.
- CEME, 2015b. *Execução dos Planos do Exército relativos às questões de género. Diretiva n.º 96/CEME/15*. s.l.:s.n.
- CFT, 2018. *Relação dos efetivos das FND desde 2000 até 2018 por género*. Amadora: s.n.
- Chiavenato, I., 2014. *Introdução à teoria geral da administração*. 9.º ed. São Paulo: Manole.
- CIEG, 2014. *Estudo de avaliação do plano nacional de acção para implementação da resolução do conselho de segurança das nações unidas n.º 1325 (2009-2013). Relatório Final*, Lisboa: ISCSP.
- CIG, 2017a. *Estrutura Orgânica da CIG*. [Em linha] Disponível em: <https://www.cig.gov.pt/a-cig/estrutura-organica/> [Acedido em 04 Nov. 2017].
- CIG, 2017b. *II Plano Nacional de Ação para implementação da RCSNU 1325 (2014-2018). Relatório intercalar de execução 2016*, s.l.: CIG.
- Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género, 2017. *Igualdade de género em Portugal: indicadores-chave 2017*, Lisboa: CIG.



- Conselho da União Europeia, 2017. *Relatório Anual da UE sobre os Direitos Humanos e a Democracia no Mundo em 2016*, Luxemburgo: Secretariado-Geral do Conselho.
- Coser, L. A., 1956. *The functions of social conflict*. New York: The free press.
- Council of the EU, 2006. *Check list to ensure gender mainstreaming and implementation of UNSCR 1325 in the planning and conduct of ESDP Operations*. Brussels: s.n.
- Council of the EU, 2008. *Implementation of UNSCR 1325 as reinforced by UNSCR 1820 in the context of ESDP*. Brussels: s.n.
- Council of the EU, 2018. *Doc. 6877/18: Upgraded generic standards of behaviour for CSDP missions and operations*. Brussels: s.n.
- Cruz, A. M. d., 2017. *Dicionário de termos europeus*. [Em linha] Disponível em: <http://euroogle.com/dicionario.asp?definition=1073&parent=127> [Acedido em 23 Mar. 2018].
- Cruz, M., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND da GNR* [Entrevista]. Pedrouços (13 março 2018).
- DivRec/EME, s.d. *Sessão de formação: Conceitos gerais e legislação sobre as questões do género*. Lisboa: s.n.
- DO/CO/GNR, 2017. *O policiamento comunitário e os programas especiais da GNR*. [Em linha] Disponível em: http://www.gnr.pt/ProgEsp_main.aspx [Acedido em 05 Abr. 2018].
- DPERI/GNR, 2017. *II PNA: Relatório de Execução 2016 e Plano de Atividades 2017*. Lisboa: DPERI.
- DPERI/GNR, 2017. *Mapa da participação da GNR em missões internacionais*. Lisboa: DPERI.
- DPKO/DFS, 2010. *DPKO/DFS Guidelines: Integrating a gender perspective into the work of the United Nations military in peacekeeping operations*. New York: UN DPKO/DFS.
- Egnell, R., Hojem, P. e Berts, H., 2012. *Implementing a Gender Perspective in Military organisations and operations: the Swedish Armed Forces Model*. Uppsala: s.n.
- Elroy, G., 2016. *A Gender perspective in CSDP. Training Manual*. Sandö - Stockholm: Folke Bernadotte Academy.
- Escobar, M., Forni, L., Ghosh, E. e Davis, M., 2017. *Guidance Materials for Mainstreaming Gender Perspectives into Model-based Policy Analysis*. Davis: Stockholm Environment Institute.



- Esteves, C. M. C. d. S. S., 2013. *A igualdade de oportunidades de género na Administração Pública: estudo de caso da integração do género feminino na Guarda Nacional Republicana. Dissertação para a obtenção do grau de Mestre*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- EUR-Lex, 2015. *A Política Comun de Segurança e Defesa da UE*. [Em linha] Disponível em: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=LEGISSUM%3Aai0026> [Acedido em 12 Mar. 2018].
- European Commission, 2017. *2017 Report on equality between women and men in the EU*, Belgium: European Union.
- Fonseca, J., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND da GNR* [Entrevista]. Lisboa (23 março 2018).
- Franceskides, R., 2005. *Guia EQUAL sobre a integração da perspectiva do género*. Lisboa: Gabinete de Gestão EQUAL.
- GNR, 2010. *Regulamento Geral do Serviço da GNR. Despacho n.º 1093/2010*. Lisboa: DR 2.ª série - N.º 119 - 22 de Junho de 2010.
- GNR, 2011. *Unidades orgânicas fleiveis da GNR. Despacho n.º 9634/2011*. Lisboa: DR 2.ª série - N.º 148 - 3 de Agosto de 2011.
- GNR, 2015. *Programa de Treino da GNR para missões e operações internacionais de gestão de crises*. Lisboa: CDF.
- GNR, 2017. *Plano de Atividades 2017*. Lisboa: DPERI.
- Goldstein, J. S., 2001. *War and Gender - How gender shapes the war system and vice versa*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Gouveia, Jr, A., 1999. O conceito de modelo e sua utilização nas ciências do comportamento: breves notas introdutórias. *Estudos de Psicologia*, janeiro-abril, pp. 13-16.
- Groothedde, S., 2013. *Gender Makes Sense: A Way to Improve Your Mission*. 2ª ed. Haia: Civil-Military Cooperation Centre of Excellence (CCOE) .
- Guerra, I. C., 2008. *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo. Sentidos e formas de uso..* 1.ª ed. Cascais: Principia.
- IASC, 2006. *Women, Girls, Boys and Men - Different needs, Equal Opportunities*. s.l.:IASC.
- Isaksson, C., 2014. Fighting for Gender Equality: Why Security Sector Actors Must Combat Sexual and Gender-Based Violence. *The Fletcher Forum of World Affairs*, 38 (2), pp. 49-72.



- IUM, 2015. *NEP-ACA-010 Anexo B - Identificação dos domínios, áreas e subáreas de investigação do IESM*. Lisboa: s.n.
- JADL, 2017. *Curso online da OTAN ADL 169: Improving operational effectiveness by integrating gender perspective*. s.l.:NATO.
- Lackenbauer, H. e Langlais, R. e., 2013. *Review of the Practical Implications of UNSCR 1325 for the Conduct of NATO-led Operations and Missions*. Estocolmo: Swedish Defence Research Agency.
- Loannides, I., 2017. *EU Gender Action Plan 2016-2020 at year one. European Implementation Assessment*. Brussels: European Parliamentary Research Services.
- Lopes, C., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND da GNR* [Entrevista]. Lisboa (28 março 2018).
- Martinho, J., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND da GNR* [Entrevista]. Lisboa (18 março 2018).
- Milián, I. N. et al., 2017. *Escola de Cultura de Pau. Alerta 2017! Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz*. Barcelona: Icaria.
- Morais, D., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND do Exército* [Entrevista]. Lisboa (09 março 2018).
- Morais, D. M. B., 2015. *A integração da perspectiva do género nas operações militares. Vantagens e desafios a ultrapassar..* Pedrouços: IESM.
- Moskos, C. C. e Wood, F. R., 1988. *The Military: more than just a job?*. London: Pergamon-Brassey's.
- Muehlenbeck, A., 2016. *Designing Inclusive Strategies for Sustainable Security: Results-Oriented National Action Plans on Women, Peace and Security*. s.l.:OSCE Secretariat.
- NATO/ACT, 2018. *HQ SACT Office of the Gender Advisor*. [Em linha] Disponível em: <http://www.act.nato.int/gender-advisor> [Acedido em 20 Mar. 2018].
- NATO/EAPC, 2015. *The NATO / EAPC Women, Peace and Security Agenda 2016 - 2018. Policy, Action Plan and Strategic Report*. s.l.:s.n.
- NATO/EAPC, 2016a. *NATO/EAPC Action Plan for the implementation of the NATO/EAPC policy on women peace and security*. s.l.:s.n.
- NATO/EAPC, 2016b. *MCM-0009-2015 Military guidelines on the prevention of, and response to, conflict related sexual and gender-based violence*. s.l.:s.n.
- NATO/SHAPE, 2015. *B-7010 ACO Gender functional planning guide*. Belgium: s.n.



- NATO, 2013. *Allied Command Operations Comprehensive Operations Planning Directive Interim V2.0*. Mons: NATO.
- NATO, 2014. *MC 0249/3 - The Nato Committee On Gender Perspective (NCGP)*. Bruxelas: NATO.
- NATO, 2017a. *BI-Strategic command directive 040-001 Integrating UNSCR 1325 and gender perspective into the NATO command structure*. Belgium: NATO.
- NATO, 2017b. *Curso online: ADL 169 Improving Operational Effectiveness by Integrating Gender Perspective*. s.l.:JADL.
- NATO, 2017c. *Summary of the National Reports of NATO Member and Partner Nations to the NATO Committee on Gender Perspectives*, s.l.: IMS.
- NCGM, 2014. *UN Security Council Resolutions on Women, Peace and Security: Summary and Extracts for Military*. s.l.:SWEDINT.
- NCGP, 2010. *Template For Pre-Deployment Gender Training*. s.l.:NATO.
- NGO Working Group on Women, Peace and Security, 2017. *Mapping Women, Peace and Security in the UN Security Council: 2016*, New York: s.n.
- Olsson, L., Åhlin, M., Sundin, M. e Lidström, A., 2014. *Gender, Peace and Security in the European Union's Field Missions*. Stockholm: Folke Bernadotte Academy.
- Olsson, L. e Sundström, K., 2013. *European Union's Gender Policy for CSDP Missions: Contents and Gaps. An assessment of existing policy on 'Women, peace and security' with examples from EUPOL COPPS, EUMM Georgia, EULEX Kosovo and EUPOL RD Congo*. s.l.:Folke Bernardotte AKademin.
- Olsson, L. et al., 2009. *Operational effectiveness and UN resolution 1325 - practices and lessons from Afghanistan*. Stockholm: Swedish defence research agency.
- ONU, 2000. *Resolução 1325 sobre Mulheres, Paz e Segurança*. [Em linha] Disponível em: [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325\(2000\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1325(2000)) [Acedido em 16 Nov. 2017].
- Palomo, J. e Figueroa-Domecq, C., 2013. *Women, Peace And Security: A Bibliometric Analysis of the State of the Art in the Armed Forces*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos.
- PCM, 2009. *I Plano Nacional de Ação para a Implementação da RCSNU 1325 (RCM 71/2009)*. Lisboa: Diário da República.
- PCM, 2013. *V Plano Nacional para a Igualdade, género, cidadania e não-discriminação 2014-2017*. Lisboa: Diário da República 1.ª série n.º 253 de 31 de dezembro.

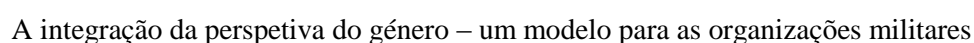


- PCM, 2014. *II Plano Nacional de Ação para a Implementação da RCSNU 1325 (RCM 50/2014)*. Lisboa: Diário da República.
- Peacewomen, 2018. *Why women, peace and security*. [Em linha] Disponível em: <http://www.peacewomen.org/why-WPS/solutions/resolutions> [Acedido em 10 Mar. 2018].
- PfPC SSRWG and EDWG, 2016. *Handbook on Teaching Gender in the Military*. Geneva: DCAF and PfPC.
- Plan International, 2017. *Global policy gender equality and inclusion*. [Em linha] Disponível em: <https://plan-international.org/publications/plan-internationals-policy-gender-equality> [Acedido em 02 Fev. 2018].
- Poiares, P., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND da GNR* [Entrevista]. Lisboa (06 abril 2018).
- Santos, L. e Lima, J., 2016. *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação*. Cadernos do IESM, 8 ed. Lisboa: IUM.
- Santos, M. d., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND do Exército* [Entrevista]. Pedrouços (13 março 2018).
- Santos, R., Roque, S. e Moura, T., 2012. *Conexões perdidas: Representações de género, violência (armada) e segurança na Resolução 1325*, s.l.: Revista Crítica de Ciências Sociais.
- UN General Assembly, 1979. *Convention on the elimination of all forms of discrimination against women*. New York: UN.
- UN/DPKO/DFS, 2014. *Gender Forward looking strategy 2014-2018*. New York: DPKO/DFS Gender Unit .
- United Nations, 2008. *Guidelines for integrating gender perspectives into the work of United Nations Police in Peacekeeping Missions*. New York: s.n.
- Varino, A., 2018. *A integração da perspectiva do género nas FND do Exército* [Entrevista]. RCA (20 março 2018).
- Videira, C. S. d. C., 2015. *A influência do género no exercício de funções na Guarda Nacional Republicana, Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada*. Academia Militar.
- Vossler, E. A., 2013. *Advancing Gender Considerations in Military Operations*. Fort Leavenworth, Kansas: U.S. Army Command and General Staff College.



Williams, S., Seed, J. e Mwau, A., 1994. *The Oxfam Gender Training Manual*. London: Oxfam GB.

Winslow, D., s.d. *Gender and Military Sociology*. Stockholm: Swedish National Defence College.



*All branches to have a Military Gender Focal Point

- Ensure the military contingent has sufficiently trained women personnel in relevant locations to perform:
- Searching women and children;
- Interpreting for women's groups;
- Engaging with women girls and boys;
- Responding to incidents of CRSV or SGBV.
- Coordinate and integrate personnel plans and procedures for local civilian staff, ensuring women as well as men are employed and considered.
- Monitor unit strength in a sex-disaggregated format.
- Ensure that women medics are at several bases and can dispense PEP kits.
- Monitor unit strength in a sex-disaggregated format.
- Ensure that women medics are at several bases and can dispense PEP kits.
- Monitor unit strength in a sex-disaggregated format.

- Ensure that women medics are at several bases and can dispense PEP kits.
- Monitor unit strength in a sex-disaggregated format.
- Ensure that women medics are at several bases and can dispense PEP kits.
- Supervising staff welfare opportunities – considering women and men's sporting and welfare activities.
- Management – recommending allocation of posts, ensure women are located in pairs in Military Observer Team Sites and in remote locations/HQs.
- In conjunction with Force and sector Commanders - note UNHQ of strong performances and suitability of women and men for UN HQ.
- Collate End of Tour Reports – will officer recommend UN to colleagues? Why not. Note concerns for women and men and inform UNHQ.
- Create in coordination with Military Gender Adviser – UN Women Peacekeepers Network for the mission.
- Initiate with DFS a UN Women's House/building for women staff.

- When directing collection of information – ensure that women are spoken to as well as men.
- Ensure weekly and month reports include CRSV and SGBV incidents.
- Ensure reports are sex and age disaggregated
- Provide early warning on anticipated human rights' abuses.
- Assess threats and risks and identify vulnerable groups and high risk areas – eg women collecting water/wood, working in fields etc.
- Establish regular information sharing with JMAC, Human Rights, Women Protection Advisers and Child Protection Advisers and Civil Society representing women's rights.
- Monitor activities of armed groups and report on incidents of CRSV and SGBV.

- Maintain a military information database on CRSV and SGBV – that can support MARA
- Liaise with Military Gender Adviser as a minimum on a weekly basis to discuss acts of CRSV.
- Assist U5 & U3 Information Operations by informing them of where and when incidents of CRSV and other human rights abuses occur.
- Map the movement population to analyse when they are vulnerable.
- Joint Military Assessment Cell (JMAC)
- Ensure reports highlight differences in security threats between women and men;
- Ensure PIRs include nature of threats facing women and men, occurrences of CRSV and SGBV;
- Liaise with women as well as men when developing situational awareness.

- Ensure the preparation and coordination of Force HQ SOPs, Fragos, Wng Os and contingency plans includes direction on engagement with women and girls and references incidents of CRSV and how to respond and prevent incidents.
- Coordinate with U2 and ensure that information on human rights violations as well as conventional attacks on armed groups are reported and included in orders.
- Ensure patrols are mixed – use women police if no women military staff.
- Ensure safe corridors are established if UN operations will impact on women, men, girls and boys. Ensure Information Operations includes women and youth as target audiences.
- Ensure women peacekeepers are available for searching and check points.
- Coordinate with Human Rights component, WPAs and Child Protection. Monitor and report Human Rights violations/CRSV. Invite subject matter experts to O Groups:

- Ensure orders include guidance on how to:
 - ✚ Respond to survivors of CRSV
 - ✚ How to provide appropriate support (use women military or police peacekeepers).
 - ✚ Use medical centre/private place for women until experts arrive.
 - ✚ Know who to inform (UN, local NGO etc).
 - ✚ If necessary operate or provide guidance for a Women's Situation Centre during unrest/elections etc.
- Ensure orders and other OSW include need for women Community Liaison Assistants.
- Include key Leader Engagement with Civil Society, women's groups and groups representing youth.
- Military Police to be aware of and report SGBV and CRSV to UN, host nation and other civilian entities.

- If selecting contractors consider women as well as men for appointments and contracts.

- Working with DFS ensure that camps have ablutions for women that are secure and well lit.

- Ensure the preparation and coordination of Force HQ SOP, Fragos, Wng Os and contingency plans includes direction on engagement with women and girls and references incidents of CRSV and how to respond and prevent incidents. Orders to include safe areas and corridors for civilians.
- Develop a Gender Annex with Mil GENAD.
- Coordinate with Human Rights, Gender Unit, WPAs and Child Protection to incorporate advice and analysis on HRV and participation of women into OSW.
- Liaise with Military GENAD and Civil Society to better understand security issues facing women and girls and to broaden planning parameters.
- Planning and conduct of DDR:
 - ✚ Ensure women and girls who have been in armed groups have access to DDR programmes.
 - ✚ Approach civil society to identify appropriate DDR programmes.
 - ✚ Ensure women peacekeepers can engage with women, girls and boys and assist with screening.
 - ✚ Plan for women, girls and boys to be accommodated separately to men unless families.
 - ✚ Ensure separate washing areas and restrooms.
 - ✚ Working with Info Ops and Mil GENAD identify messages that will encourage women ex-combatants to participate in DDR process.

- Planning and conduct of SSR:
 - ✚ Encourage Host Nation to recruit and retain women personnel;
 - ✚ Consider barriers to the participation of women in security sector;
 - ✚ Support National forces in aligning their defence policies with global (eg National Action Plan on UNSCR1325) and national commitments on gender parity and equal opportunities;
 - ✚ “Lead by example” – use UN women peacekeepers in SSR activities and interaction with host nation security sector;
 - ✚ Ensure the host nation has a zero tolerance policy towards SEA;
 - ✚ Include human rights and a gender perspective into training programmes for host nation security sector.
- Planning and conduct of elections:
 - ✚ Assess with U2 the security risks that may impede the full participation of women and men in elections;
 - ✚ Employ women peacekeepers at and around polling stations;
 - ✚ Establish priority lines for women and men requiring assistance (pregnant, with young children).

- Ensure radio masts etc are not placed near schools and hospitals.

- Be prepared to support Information Operations activity with wind up radios.

- Include UNSCR1325 et al into military training and use Military Gender Adviser for instruction.

- Have women on the staff as well as men.

- Be prepared to provide resources for outreach to women and youth.

- Consider employing local women as well as men and contracting work out to women's groups

- Ensure liaison and engagement takes place with women as well as men;
- Consistently meet with civil society and groups representing women in the local community;
- Create a map of agencies and organisations that can assist the military component in responding to CRSV, SBGV, child protection, human trafficking and SEA.
- When planning Quick Impact Projects (QIPS) ensure that women as well as men are consulted;
- Provide U2 and Military Gender Adviser with information relating to women and CRSV that is acquired through engagement with civilians.

- U2 Priority Information Requirements
- Staff Estimate
- Military Component Operations Order
- Fragmentation Order
- Daily Situation Report
- Daily Security Incident Report
- Weekly Situation Report
- Flash Report
- Monthly Report
- Annual Report

- Information Brief
- Decision Brief
- Mission Brief
- Staff Brief
- Commanders' Update Brief (once or twice per day)

Anx A - 1



How Do Women Peacekeepers Enhance Operational Effect?

Force Commanders and academics alike have testified that the inclusion of military women in peacekeeping units and the inclusion of a gender perspective within military operational staff work has improved the effectiveness of their operations.

How does the representation of women peacekeepers serving as Military Observers, Staff Officers and in military contingents enter the equation of military support in peacekeeping and the mandates relating to women, peace and security and children in conflict?

Whilst both male and female peacekeepers can, in most contexts, talk to women in their areas of operation it is recognised that same-sex discourse can be more rewarding. The presence of women officers with Military Observers and in Troop Contingent Infantry supports the operational planning and conduct of military operations by:

- Engaging with women in culturally conservative environments where men would not routinely have access to these communities.
- Encouraging women and girls to explain when and where they feel most vulnerable. Such information can build up situational awareness.
- Building an atmosphere of trust in the community which will encourage local women and girls to report acts of conflict related sexual violence.
- Supporting the Early Warning Mechanism established by Civil Affairs.
- Coordinating with humanitarians who have established a Sexual Exploitation and Abuse (SEA) Community Based Complaints Mechanism (CBM).
- Acting as a focal point for the CBCM programme in remote areas – enabling local women to report incidents of SEA.
- In rare cases where UN peacekeepers have to enter Internally Displaced or Refugee camps, women officers may cause less unrest entering the camp.
- The presence of the Female Engagement Capability may moderate the behaviour and standards of fellow male peacekeepers.
- Supporting all-male TCC patrols making them more accessible to the local community.
- Complete body and compound searches causing minimal cultural offence.
- Help address specific needs of female ex-combatants during the process of demobilization and reintegration into civilian life.
- Mentor female cadets at police and military academies.
- Serve as role models in the local environment by inspiring women and girls in often male-dominated societies to push for their own rights and for participation in peace processes.

Fonte: (Military Gender Officer/Office of Military Affairs/DPKO, 2018)



Anexo B — Planificação do Exército para execução do II PNA para implementação da RCSNU 1325 (2015-2018)

Objetivos Estratégicos	Medida	Objetivos	Indicadores de resultados	Entidade(s) responsável(is) pela sua execução	Ações a executar	Calendarização
Área Estratégica 1 - Promover a participação de mulheres em processos de construção e manutenção da paz e segurança.	1. Promover o aumento de mulheres nas Forças Armadas,	Desenvolver campanhas junto de jovens para o reforço da participação de mulheres nas Forças Armadas.	Número de homens e mulheres que integram as Forças Armadas.	CmdPess e AM	Campanhas a executar pelos Centros de Recrutamento e Academia Militar em entidades exteriores ao Exército.	Anualmente, até 31Dec.
	2. Promover o aumento da participação de mulheres em missões internacionais de construção e manutenção da paz e segurança, ajuda humanitária e gestão de crises.	Criar condições para uma participação mais igualitária de mulheres e homens em missões internacionais de construção e manutenção da paz.	Número de missões realizadas. Número de homens e mulheres que participam em missões internacionais e respetivas funções.	CFT e CmdPess	_Integrar nas Diretivas para os apontamentos das FND, indicações para a garantia da existência de mulheres nos efetivos das Forças, formação sobre assuntos do género, medidas de combate ao assédio sexual e preocupações logísticas. _Nomeação de militares do sexo feminino, sempre que possível e necessário.	Anualmente, até 31Dec.
	5. Promover a integração das questões da igualdade de género e de todas as formas de violência contra as mulheres, raparigas e meninas, nas forças destacadas, incluindo em cenários de conflito, pós-conflito e missões internacionais de manutenção de paz e segurança.	Nomear um ponto focal de género nas forças destacadas. Garantir a integração da perspetiva de género em todas as atividades das missões internacionais e o apoio adequado às operações no terreno.	Número de nomeações para pontos focais de género. Número de especialistas integrados/as, desagregado por sexo.	CFT	Nomeação de um Oficial do Estado-Maior, em regime de acumulação, como gender focal point	Anualmente, até 31Dec.
	6. Garantir a existência de apoio psicológico ao pessoal e respetivas famílias antes, durante e após a participação em missões de paz e de cooperação técnico-militar.	Reconhecer os possíveis efeitos traumáticos provocados pela participação em cenários de conflitos armados sobre as relações familiares e prevenir a ocorrência de possíveis situações de violência familiar. Redução de casos de stress pós-traumático e de violência familiar.	Número de pessoas que receberam apoio psicológico, desagregado por sexo.	CmdPess (CPAE), CFT e CmdLog	_Manter atualizada e em produtivo, a página na Internet "Eu, Tu e Nós", do CPAE . _Manter as ações de monitorização e apoio psicológico às FND por parte do CPAE. _Realizar estudos sobre a temática em questão. _Fornecer apoio hospitalar à família militar no âmbito do stress pós-traumático e da violência doméstica.	Anualmente, até 31Dec.



A integração da perspetiva do género – um modelo para as organizações militares

Área Estratégica 2 - Garantir a formação das pessoas envolvidas nos processos de construção e manutenção de paz e segurança.	7. Realizar ações de formação sobre igualdade de género e violência contra as mulheres e raparigas, incluindo violência sexual, violência de género e tráfico de seres humanos, para dirigentes e quadros técnicos da área das Forças Armadas.	Capacitar profissionais para a identificação e investigação criminal de violações dos direitos humanos cometidos contra mulheres, incluindo abusos sexuais, violência doméstica, violência de género e tráfico de seres humanos, durante os conflitos e em situação pós-conflito.	Número de ações de formação. Número de participantes, desagregado por sexo e categoria.	EME	Apoiar o MDN na criação das equipas necessárias às ações de formação contribuindo com técnicos e doutrina.	Entre 2015 e 2018.
	8. Promover a formação em igualdade de género e violência contra as mulheres e raparigas, incluindo violência sexual, violência de género e tráfico de seres humanos, das Forças Armadas nomeados para missões internacionais de construção e manutenção de paz e segurança.	Sensibilizar o pessoal destacado para missões de paz e segurança para as questões das resoluções sobre mulheres, paz e segurança, antes e durante as missões.	Número de ações de formação. Número de participantes, desagregado por sexo e categoria.	CFT apoiado pelo EME	Ministrar os módulos de formação criados para o efeito.	Anualmente, até 31Dec.
	9. Promover o intercâmbio e divulgação das experiências vividas entre elementos destacados em missões de manutenção e construção de paz e segurança.	Troca de experiências entre elementos destacados. Promoção de participação de mulheres em missões internacionais.	Número de intercâmbios realizados face ao número de missões existentes. Número de participantes, desagregado por sexo.	EME com apoio do CFT e do CID	Realizar reuniões de trabalho para troca de experiências e lições aprendidas. Sintetizar o conhecimento de forma a participar em idênticas reuniões ao nível dos Ramos/MDN e entre ministérios.	A partir de 2015.
	10. Elaborar relatório sobre a participação das mulheres das Forças Armadas em missões de paz entre 2008/2013 e promover a divulgação dos resultados.	Contribuir para o conhecimento relativo à participação das mulheres em missões de paz.	Elaboração de relatório. Elaboração de propostas de intervenção.	EME com o apoio do CmdPess (CPAE)	Apoiar o MDN no estudo já em curso Dados estatísticos já fornecidos. Melhoramento do inquérito a aplicar. Tratamento da informação resultante do estudo.	2015-2018
	11. Elaboração de um Código de Conduta para pessoal envolvido na gestão de crises e em operações de paz bem como os respetivos mecanismos de monitorização.	Garantir, no âmbito da RCSNU 1820, uma "tolerância zero" relativamente aos abusos sexuais dentro da força (nacional e internacional) e entre a força e a população apoiada no teatro de operações.	Criação de um modelo de Código de Conduta aplicável ao pessoal que integra missões. Aprovação de diretivas adaptadas à especificidade do teatro de operações sempre que relevante. Produção de um relatório de ocorrências no final de cada missão.	EME	Avaliação das atuais normas em aplicação nas FND. Sintetizar o conhecimento de forma a participar em reuniões ao nível dos Ramos/MDN e entre ministérios para elaboração de um modelo inter-Ramos e inter-ministerial de normas de conduta.	até 31 de dezembro de 2014 2015-2018



A integração da perspectiva do género – um modelo para as organizações militares

Área Estratégica 3 - Promover os objetivos da Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas n.º 1325 (2000) na ação externa de Portugal.	12. Integrar a temática "mulheres, paz e segurança" nas ações de cooperação técnico-militar bilateral e multilateral.	Contribuir para um entendimento da relação entre as questões de género, incluindo as necessidades e perspetivas das mulheres em situações de conflito/pós conflito, e as estruturas de defesa.	Número de ações que incluíram a temática "mulheres, paz e segurança".	EME	Preparar para apoiar o MDN e o MNE, nas propostas aos países amigos, da inclusão dos assuntos do género na cooperação técnico-militar.	até 31 de dezembro de 2014 2015-2018
Área Estratégica 4 - Aprofundar e difundir o conhecimento sobre a temática "mulheres, paz e segurança", e sensibilizar as entidades decisórias e a comunidade.	26. Promover ações de sensibilização em questões de saúde e direitos humanos, incluindo sobre violência sexual e violência de género, de acordo com os objetivos do plano, aos/as alunos/as do ensino superior.	1 ação de sensibilização, por ano.	Número de ações de sensibilização. Número de participantes, desagregado por sexo.	AM	Ministrar os módulos criados para o efeito.	Anualmente, até 31Dec14. 2015-2018
Área Estratégica 5 - Promover a participação da sociedade civil na implementação da Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas n.º 1325 (2000) sobre Mulheres, Paz e Segurança (2014-2018).	27. Promover reuniões com representantes da sociedade civil para implementação, acompanhamento e avaliação do II PNA 1325.	2 reuniões por ano.	Número de reuniões realizadas. Número de participantes, desagregado por sexo.	EME	Preparar para apoiar o MDN nesta tarefa	Entre 2015 e 2018.
	28. Cooperar com as organizações da sociedade civil no intercâmbio de competências no âmbito dos assuntos de género, nos teatros de operações e missões internacionais de manutenção da paz, gestão civil de crises e gestão de emergência no domínio da proteção civil.	Potenciar o trabalho de todos os intervenientes neste domínio, através do estabelecimento de um diálogo entre as várias entidades presentes no terreno.	Número de ações de cooperação.	EME	Estabelecer pelo menos uma ligação e intercâmbio com uma ONG, no TN.	Entre 2015 e 2018.

Fonte: (CEME, 2015a)



Apêndice A — Conceitos Gerais

Para a definição dos conceitos considera-se, principalmente, a Diretiva Bi-SCD 040-001 da OTAN (NATO, 2017a) com base nas seguintes considerações:

- a. O âmbito militar em que se insere o tema da investigação
- b. As definições mais recentes de que se tem conhecimento

Género: refere-se aos atributos sociais associados ao ser masculino e feminino, aprendido através da socialização, e determina a posição e o valor de uma pessoa num determinado contexto. Isto significa também as relações entre homens e mulheres, meninos e meninas, bem como as relações entre mulheres e entre homens. Notavelmente, o género não equivale a um foco exclusivo nas mulheres (NATO, 2017a, p. 5).

Gender mainstreaming: é definida como uma estratégia utilizada para alcançar a igualdade de género, avaliando as implicações para mulheres e homens de qualquer ação planeada, em todas as áreas e níveis, a fim de assegurar que as preocupações e experiências de ambos os sexos sejam tidas em consideração. A integração do género neste contexto é o processo pelo qual o papel que o género desempenha em relação às atividades da OTAN, incluindo operações, missões e exercícios é reconhecido. O *gender mainstreaming* não se concentra unicamente nas mulheres, mas reconhece a posição desfavorecida das mulheres em várias comunidades. (NATO, 2017a, p. 5)

Igualdade de género: refere-se à igualdade de direitos, responsabilidades, oportunidades e acesso para homens, mulheres, meninos e meninas. A igualdade não significa que as mulheres e os homens se tornem iguais, mas que os direitos, responsabilidades e oportunidades das mulheres e dos homens não dependerão de se nascer do sexo feminino ou masculino. A igualdade de género implica que os interesses, necessidades e prioridades de mulheres e homens são levados em consideração, reconhecendo a diversidade de diferentes grupos de mulheres e homens. A igualdade de género não é um "problema" das mulheres, diz respeito aos homens e às suas funções, bem como às mulheres e às suas funções (NATO, 2017a, p. 6).

Gender balance: É uma questão dos recursos humanos e refere-se à igual participação de homens e mulheres em todas as áreas de trabalho (IASC, 2006, p. 12).

Gender Advisor: ou Conselheiro do género (GENAD), é um membro da equipa que reporta diretamente ao Comandante da organização, que apoia e garante que o planeamento, a execução e a avaliação integram adequadamente a perspectiva de género. É um papel



desempenhado a tempo inteiro e requer treino, formação e experiência adequados (NATO, 2017a, p. 19; PfPC SSRWG and EDWG, 2016, p. XII).

Gender Focal Point: ou Ponto Focal do Género (GFP), é um membro da equipa, em acumulação de funções, que apoia o Comandante na implementação de diretivas e procedimentos sobre a perspetiva de género. O GFP mantém um diálogo funcional com o GENAD, mas reporta dentro da sua cadeia de comando. O GFP no nível tático garante que a perspetiva de género seja totalmente integrada às tarefas diárias da operação (NATO, 2017a, p. 20; PfPC SSRWG and EDWG, 2016, p. XII).

Organização militar: é um modelo de comportamento administrativo, tradicional, rígido, com estrutura linear e hierarquizada, que privilegia o princípio da unidade de comando, funcionando segundo graus de autoridade e de responsabilidade (Chiavenato, 2014, pp. 37, 38 e 90).

GNR como organização militar: “A Guarda Nacional Republicana, adiante designada por Guarda, é uma força de segurança de natureza militar, constituída por militares organizados num corpo especial de tropas [...]” (Assembleia da República, 2007).

Força Nacional Destacada: uma força nacional destacada (FND), também designada por força constituída, tem constituição variável, sob um comando único, e possui como objetivo o cumprimento de missões humanitárias ou destinadas ao estabelecimento, consolidação ou manutenção da paz fora do território nacional (DL n.º 233/96 de 7 de dezembro, alterado pelo DL n.º 299/2003 de 4 de dezembro).



Apêndice B — Caracterização dos indicadores

Dimensão Interna:

a) Desenvolvimento de documentos enquadrantes

Neste indicador estão incluídas as referências a documentos estratégicos que sejam considerados relevantes para a IPG numa organização militar. Exemplo: “*plano para a IPG*” (Morais, 2018).

b) Planeamento de operações

Enquadram-se neste indicador as referências à perspectiva do género como fator a ser considerado, entre outros aspetos, em toda a fase de planeamento das operações das FND, seja nos documentos de planeamento seja nas FFM. Inclui-se ainda a importância da participação do género feminino. Exemplo: “*é essencial no processo de planeamento de uma FND a integração da perspectiva de género [...]*” (Fonseca, 2018).

c) Relatórios/Análise

Foram incluídas neste indicador as alusões à forma de analisar a perspectiva do género, e a importância da elaboração de relatórios como forma de avaliar a IPG. Exemplo: “*Relatórios da missão devem conter uma parte que aborde de que forma se faz a IPG e aspetos que devem ser melhorados*” (Barradas, 2018).

d) Formação e treino

Neste indicador incluíram-se as menções à formação e treino sobre IPG. Exemplo: “*formação destinado à integração das preocupações com o género no planeamento e conduta de operações militares*” (Batista, 2018).

e) Rede de especialistas de género

São enquadradas neste indicador as referências à importância da existência de uma rede de género na organização militar, com a função primordial de analisar as questões do género, nomeadamente as relacionadas com as FND. Exemplo: “*estrutura de IPG constituída por 4 elementos [...] Existe ainda um núcleo alargado, abaixo desta estrutura, constituída pelos pontos focais para o género nas diversas unidades*” (Morais, 2018).

Dimensão Externa:

a) Procedimentos na execução da missão

Enquadram-se neste indicador as alusões aos procedimentos referentes à IPG que devem ser tomados durante a missão, se existem ou propostas sobre o que deve ser



feito. Exemplo: *“Assegurar o seguimento de casos suspeitos de abusos sexuais ou de violência relacionada com o género”* (Lopes, 2018).

b) Especialistas do género na FND

São incluídos neste indicador as menções à necessidade de um especialista do género que faça parte da constituição da FND projetada para o TO, bem como sobre as suas funções. Exemplo: *“necessidade de alguém que vá com essa incumbência em acumulação de funções (quer ao nível interno quer externo) para uma melhor eficácia operacional”* (Cruz, 2018).

c) Comando da Operação

Neste indicador incluem-se as referências ao papel do comandante das FND, à sensibilização do comandante para a IPG, e da assunção deste papel pelas mulheres. Exemplo: *“necessidade de se ter mulheres por necessidade operacional, mas sempre com o constrangimento de não haver mulheres na unidade que iria projetar a FND (GIOP) ou por haver constrangimentos logísticos”* (Barradas, 2018).

d) Interação com a população local, Organizações Internacionais e Organizações Não-Governamentais

Enquadram-se neste indicador as menções à atividade da FND direcionada para a interação com a população local, OI e ONG, sensibilizando para a necessidade de IPG, e como apoio às decisões do comandante neste domínio. Exemplo: *“reunião semanal, liderada pelo Force Commander e que contava com a presença dos Comandantes dos Contingentes, sediados em Bangui, e com representantes de OI e ONG para debater esta problemática, propor medidas a implementar e fazer o acompanhamento dessas medidas com vista a prevenir casos de abuso ou assédio sexual”* (Varino, 2018).



Apêndice C — Exemplo de codificação das entrevistas com MAXQDA 2018

The screenshot displays the MAXQDA 2018 software interface. The top menu bar includes options like 'Iniciar', 'Importar', 'Códigos', 'Variáveis', 'Análise', 'Métodos Mistos', 'Ferramentas Visuais', 'Relatórios', 'Stats', and 'MAXDictio'. Below the menu is a toolbar with icons for 'Novo projeto', 'Abrir projeto', 'Lista de Documentos', 'Lista de Códigos', 'Visualizador de Documentos', and 'Lista de Codificações'. The main window is divided into three panes. The left pane, titled 'Lista de Documentos', shows a tree view of documents, including 'Clara Lopes GNR_género', 'Cor Meireles dos Santos_Cmdt_FND', and others. The central pane, titled 'Visualizador de Documentos: Cor Meirele...', displays a list of interview questions and answers. The right pane, titled 'Lista de Códigos', shows a list of codes and their corresponding text segments. The codes include 'Dimensão Interna', 'Dimensão Externa', 'Planeamento de operações', and 'Rede de Especialistas'. The text segments are numbered and correspond to the questions in the central pane.

Lista de Documentos

- Documentos 145
- Clara Lopes GNR_género 12
- Cor Meireles dos Santos_Cmdt_FND 12
- Cor Nuno Cardoso_Cmdt_FND 5
- Maj Cruz GNR_Cmdt_FND 8
- Maj Martinho GNR_Cmdt_FND 5
- Maj Morais_especialistas género 17
- Maj Ribeiro_género 5
- TCor Afonso_Cmdt_FND 6
- TCor Barradas GNR_Cmdt_FND 15
- TCor Batista_género 11
- TCor Cardoso_Cmdt_FND 17
- TCor Fonseca GNR_DPERI 16
- TCor Quatorze Pereira GNR 4
- TCor Varino_Cmdt_FND 6
- TCor_Poiares GNR_género 6

Lista de Códigos

- Lista de Códigos 145
- Dimensão Interna 0
 - Desenvolvimento de documentos enquadrantes 16
 - Planeamento de operações 17
 - Relatórios/Análise 11
 - Formação e treino 22
 - Rede de Especialistas 14
- Dimensão Externa 0
 - Procedimentos na execução das missões 25
 - Especialistas de género na FND 20
 - Comando da Operação 6
 - Interação com a população local, OI e ONG 14
- Conjuntos 33
 - Exército 33
 - GNR 0

Visualizador de Documentos: Cor Meirele...

dever ter presente esta temática;

2. Ação de comando para um controlo mais eficaz, dependendo do TO para onde a FND é projetada (até porque estas questões são mais ou menos críticas dependendo do TO)

3. Não senti uma necessidade de ter alguém com formação específica, até para ter mais presente a doutrina internacional existente e formalidades a cumprir.

17. Na sua opinião, e tendo em consideração a definição de IPG, que áreas deveriam estruturar um modelo de IPG para as FND (em traços gerais)?

1. Estruturação de doutrina neste âmbito (com lições identificadas e aprendidas, elaboração de planos, etc.).

2. FFM, em que um dos elementos se preocupe por fazer o levantamento das questões do género do TO e que apoio na constituição da FND para fazer face ao mandato e à situação no terreno;

3. Logística (levar em conta as questões logísticas tendo em conta as diferenças de género, como os coletes serem diferentes, materiais colocados à disposição, etc...)

Lista de Códigos

- Clara Lopes GNR_género 30 - 30
- Dimensão Externa
- Especialistas de género n...
- Clara Lopes GNR_género 33 - 33
- Dimensão Externa
- Comando da Operação
- Clara Lopes GNR_género 34 - 34
- Dimensão Interna
- Planeamento de operações
- Clara Lopes GNR_género 39 - 39
- Dimensão Interna
- Relatórios/Análise
- Clara Lopes GNR_género 40 - 40
- Dimensão Interna
- Rede de Especialistas

relevante essa função como contributo para a eficácia das atividades da FND

profundo comprometimento por parte da Chefia da Missão

deva ser tida em consideração nas fases do planeamento, implementação, monitorização e avaliação, em todos os níveis (estratégico, operacional e tático)

É importante que haja uma sólida aposta nesta área, através de uma consciencialização interna

nomeação de uma equipa para representação do Comandante Geral da GNR em todos os assuntos relacionados com o género

pelo reforço na aquisição que competências técnicas (formação) para o melhor desempenho

Figura 19 - Exemplo de codificação de entrevistas pelo MAXQDA 2018
Fonte: (MAXQDA, 2018)



Apêndice D — Caracterização da Amostra

A amostra foi composta por Oficiais do Exército e da GNR, sem restrição de posto, especialistas do género e comandantes de FND, constituindo-se como amostragem não probabilística (Santos e Lima, 2016, p. 114). No Exército os especialistas do género são aqueles que ocuparam e ocupam essa função ao nível do EME. A atual especialista do género do Exército é também representante das FFAA junto da OTAN para as questões do género, permitindo a aquisição de conhecimento mais abrangente e atual. Na GNR, não havendo essa função atribuída, recorreu-se a Oficiais com formação na área, e aos Oficiais que têm responsabilidades no planeamento, aprontamento e projeção de FND, considerando-se relevante poderem vir a ter especialistas do género (DPERI e CTAFMI). Quanto a comandantes de FND, no Exército os TO abordados foram o Afeganistão, Iraque, Bósnia, Kosovo e Republica Centro Africana. Na GNR, os entrevistados comandaram FND no Iraque, Bósnia e Timor Leste.

Desta forma, considera-se que as 15 entrevistas dirigidas a estas entidades permitem atingir uma representatividade adequada e sem transpor a fronteira da saturação, uma vez que nas últimas respostas às entrevistas a temática repete-se, deduzindo-se que não havia algo de novo a recolher quanto ao objeto de pesquisa, considerando-se, desta forma, saturado (Guerra, 2008, pp. 41,42)

Tabela 6 - Caracterização dos entrevistados

Número da entrevista	Entrevistados	Função	Organização
N.º 1	TCor Eduardo Batista	Especialista de género	Exército
N.º 2	Major Ribeiro	Especialista de género	Exército
N.º 3	Cor Domingues Cardoso	Comandante de FND	Exército
N.º 4	TCor Barradas	Comandante de FND	GNR
N.º 5	TCor Pereira	Comandante do Centro de Treino e Aprontamento de Forças para Missões Internacionais (CTAFMI)	GNR
N.º 6	Major Morais	Especialista de género Exército e representante do género na OTAN	Exército
N.º 7	TCor Fonseca	Divisão de Planeamento Estratégico e Relações Internacionais (DPERI)	GNR
N.º 8	TCor Cardoso	Comandante de FND	Exército
N.º 9	Capitão Lopes	Especialista do género	GNR



Número da entrevista	Entrevistados	Função	Organização
N.º 10	Major Martinho	Comandante de FND	GNR
N.º 11	TCor Afonso	Comandante de FND	Exército
N.º 12	Cor Meireles dos Santos	Comandante de FND	Exército
N.º 13	Maj Marco Cruz	Comandante de FND	GNR
N.º 14	TCor Varino	Comandante de FND	Exército
N.º 15	Major Poiares	Especialista de género	GNR

Fonte: (Autor, 2018)



Apêndice E — Guião das entrevistas

CARTA DE APRESENTAÇÃO

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Exmo. (a) senhor (a),

No âmbito da realização do Trabalho Individual de Investigação (TII) do Curso de Estado-Maior Conjunto (CEMC) 2017-2018, a decorrer no Instituto Universitário Militar (IUM), encontro-me a desenvolver o tema "**A integração da perspetiva do género – um modelo para as organizações militares**".

O objetivo geral do trabalho é apresentar contributos para um eventual modelo de integração da perspetiva do género (IPG) para as Forças Nacionais Destacadas (FND) da Guarda Nacional Republicana (GNR), comparando-se com o modelo em vigor no Exército.

Realça-se que a IPG surge como uma **forma de avaliar as diferenças de género entre mulheres e homens, refletidas nos seus papéis e interações sociais, na distribuição de poder e no acesso aos recursos, sendo feita, adaptando a ação após uma análise de género.**

Para efeitos de amostra, consideramos pertinente auscultar personalidades com reconhecida competência, conhecimento e experiência no âmbito do tema do trabalho, nomeadamente especialistas da IPG e comandantes de FND que irão com toda a certeza, suprir algumas lacunas bibliográficas e assim enriquecer este trabalho.

Assim, solicitamos a V. Exa. se digne colaborar na realização do estudo, disponibilizando-se para responder a uma entrevista semiestruturada.

Desde já agradecemos a disponibilidade manifestada, contribuindo com o seu conhecimento e experiência para a solidez deste tema, sublinhando que esta entrevista tem objetivos meramente académicos.

Antecipadamente gratos pela disponibilidade,

Cordiais cumprimentos,

Lisboa, março de 2018

Jorge Manuel Machado Meireles

Major da GNR



GUIÃO DE ENTREVISTA

(Comandantes FND)

Tema: “A integração da perspectiva do género (IPG) – um modelo para as organizações militares”

Exmo. (a) senhor (a),

Solicitamos a melhor colaboração de V. Exas nas respostas às perguntas enunciadas, apelando à capacidade de síntese e de concisão.

I – Identificação

Nome completo:	Função:
Instituição:	País:
FND que comandou:	
Formação no âmbito da IPG:	
Data:	
Anonimato	

II – Questões:

(Dimensão interna)

1. Teve alguma preparação / formação sobre IPG para a missão que comandou?
2. Considera relevante para a função?
3. Tem conhecimento das funções do especialista do género da sua organização?
4. Consegue descrever as responsabilidades da função (especialistas do género) relacionadas com as FND?
5. Durante o planeamento da missão o especialista do género esteve envolvido? (nas contribuições para a FND, condições para integrar mulheres e homens, etc.).
6. Teve em consideração a análise do género na distribuição dos lugares de comando /chefia da sua FND?
7. Durante a fase do aprontamento da FND teve acesso a algum documento oficial da instituição sobre a IPG nas FND (Plano, Diretiva, Despacho, etc.)? Acha relevante?
8. Durante o aprontamento da FND algum especialista do género deu formação sobre esta temática?

(Dimensão externa)

9. Durante a missão, todo o pessoal sob o seu comando estava sensibilizado para a IPG?
10. Algum especialista do género integrou a estrutura da FND que comandou?
11. Durante a missão teve conhecimento de comandantes de outras FND internacionais terem a IPG implementada?
12. No planeamento e execução das missões da FND, no terreno, teve sempre em consideração a IPG, adaptando a ação após análise do género?
13. Durante a missão tinha militares capacitados para identificação e investigação de violação dos direitos humanos cometidos contra mulheres, raparigas e meninas (incluindo abusos sexuais, violência doméstica, de género, tráfico de seres humanos)?
14. De que forma garantiu uma tolerância zero relativamente a abusos sexuais dentro da força e/ou entre a força e população no TO (diretivas, formação/sensibilização, foram feitos relatórios no final)?
15. Considera relevante, durante a missão, desenvolver ações junto da população local e/ou parcerias com Organizações Internacionais, ONG (entre outras) no âmbito da perspectiva do género? Se sim, de que forma isso foi feito?
16. Quais as principais lições / recomendações, no âmbito da IPG, que pode retirar para futuros comandos de FND?
17. Na sua opinião, e tendo em consideração a definição de IPG, que áreas deveriam estruturar um modelo de IPG para as FND (em traços gerais)?



GUIÃO DE ENTREVISTA

(Especialistas e ou estruturas responsáveis pelo género)

Tema: “A integração da perspectiva do género – um modelo para as organizações militares”

Exmo. (a) senhor (a),

Solicitamos a melhor colaboração de V. Exas nas respostas às perguntas enunciadas, apelando à capacidade de síntese e de concisão.

I – Identificação

Nome completo:	Função:
Instituição:	País:
Atividade profissional no âmbito da IPG:	
Formação no âmbito da IPG:	
Data:	
Anonimato	

II – Questões:

(Dimensão interna)

1. Qual foi/é a sua missão enquanto especialista do género?
2. Segue algum referencial (modelo, *check-list*, *guidelines*) para exercer a sua função? Qual(ais)?
3. A estratégia da sua organização prevê a implementação da perspectiva do género nas atividades das FND?
4. O plano de atividades anual, da sua organização, prevê a implementação da perspectiva do género nas FND?
5. Já fez parte do processo de planeamento de uma FND, por forma a prever a perspectiva do género nesta fase? De que forma?
6. Ministra alguma formação / Treino, no âmbito da IPG, para os elementos das FND?
7. O Comandante da FND teve alguma influência na sua ação/acompanhou a sua intervenção?
8. Depois da experiência teria feito algo de forma diferente? Se respondeu afirmativamente, de que forma?

(Dimensão externa)

9. Já participou numa FND, em missão no estrangeiro, enquanto especialista do género?
10. Acha relevante essa função como contributo para a eficácia das atividades da FND?
11. Durante a missão, considera relevante o papel do Especialista do Género junto da população local, e parceiros locais e internacionais, dedicados a apoiar as mulheres e a acompanhar a situação dos direitos da mulher no Teatro de Operações?
12. Participou na redação de relatórios sobre a avaliação da perspectiva do género durante a missão da FND?
13. Quais as lições para o futuro / recomendações para a melhoria das funções de especialista do género na sua organização?
14. Na sua opinião, e tendo em consideração a definição de IPG, que áreas deveriam estruturar um modelo de IPG para as FND (em traços gerais)?

Obrigado pela sua prestimosa colaboração!



Apêndice F — Segmentos de respostas dos entrevistados por indicadores

Os segmentos de respostas dos entrevistados por indicadores foram produzidos através do *software* de análise qualitativa MAXQDA 2018 que, pela sua dimensão, não foi possível incluir, na sua totalidade, como apêndice a este trabalho, encontrando-se disponível em suporte informático numa *pendrive* apenas ao mesmo.

Apresenta-se como exemplo um excerto do documento:

Dimensão Interna

Desenvolvimento de documentos enquadrantes

1.

"Diretiva do aprontamento"

[Cor Meireles dos Santos_Cmdt_FND]

2.

"Estruturação de doutrina neste âmbito (com lições identificadas e aprendidas, elaboração de planos, etc.)"

[Cor Meireles dos Santos_Cmdt_FND]

3.

"necessidade de um documento (normas, regras, orientações) sobre esta temática"

[Maj Cruz GNR_Cmdt_FND]

4.

"plano para a IPG"

[Maj Moraes_especialistas género]

Figura 20 - Excerto de segmentos de resposta às entrevistas

Fonte: (MAXQDA, 2018)